В. И. ЛЕНИН, КПСС

ОБ УПРАВЛЕНИИ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

Пролетарии всех стран, соединяйтесь!

В.И.ЛЕНИН, КПСС

ОБ УПРАВЛЕНИИ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

Москва
ИЗДАТЕЛЬСТВО ПОЛИТИЧЕСКОЙ ЛИТЕРАТУРЫ
1989

ББК 65.050.9(2)
Л45

Л45 **В. И. Ленин, КПСС** об управлении народным хозяйством.— М.: Политиздат, 1989.— *336 с.*
ISBN 5–250–00296–X

В тематический сборник включены фрагменты из произведений В. И. Ленина, характеризующие его взгляды на принципы, формы и методы управления экономикой при социализме; выдержки из документов, отражающие деятельность партии *по перестройке управления экономикой после апрельского* (1985 г.) Пленума ЦК КПСС,— материалов XXVII съезда КПСС, XIX Всесоюзной партийной конференции, пленумов ЦК партии, постановлений ЦК КПСС и Совета Министров СССР, выступлений Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева. В сборнике представлены ленинские идеи об управлении народным хозяйством и их преемственность, воплощение на современном этапе жизни общества в условиях разворачивающейся перестройки.

Рассчитан на широкий круг читателей, изучающих теорию и практику управления экономикой. Может быть использован пропагандистами и слушателями системы политической и экономической учебы.

Л $\frac{0101020000-092}{079(02)-89}$ 46–89

ББК 65.050.9(2)+11.55+66.61(2)4

ISBN 5–250–00296–X

К ЧИТАТЕЛЮ

Реформа управления, создание целостной, эффективной и гибкой системы управления народным хозяйством — важнейшая политическая задача партии в области экономики на современном этапе, одно из главных направлений перестройки и обновления советского общества. Ее решение должно дать новые импульсы ускорению социально-экономического прогресса страны.

Теоретические и практические проблемы организации и развития системы управления народным хозяйством всегда находились в центре внимания Коммунистической партии. Хозяйственное управление, и это очевидно, нуждается в постоянном совершенствовании. Но сейчас ситуация такова, что ограничиться частичными улучшениями нельзя — необходима радикальная реформа. Разработка ключевых идей, основных положений и конкретных мероприятий по перестройке системы управления народным хозяйством базируется на научном фундаменте марксистско-ленинской теории, тщательно учитывает конкретный исторический опыт, ориентируется на качественно новые задачи. Принципиальным, поистине ключевым моментом перестройки советского общества является возврат к ленинской концепции социализма, развитие ленинских идей построения и функционирования социалистического общества.

В период после Ленина произошел отход от ленинских идей о формах и методах социалистического строительства, принципах управления экономикой. Была допущена гипертрофия централизованного управления, сужение его демократических основ. Сложившаяся в 30—40-е годы система управления вошла в противоречие с потребностями экономического и социального развития страны. Необходимость преобразования системы управления социалистической экономикой, всей системы общественных отношений нашла отражение в деятельности партии со второй половины 50-х годов. Большой вклад в теорию и практику социалистического строительства внес XX съезд КПСС. Под воздействием его

решений были начаты крупные политические, экономические, социальные и идеологические преобразования. Однако открывшиеся перед обществом возможности, в частности в сфере экономики, использованы не были из-за субъективистских методов в деятельности руководства страны. Управление экономикой оказалось во власти импровизаций.

На следующем этапе, после октябрьского (1964 г.) Пленума ЦК КПСС, был принят курс на стабилизацию. Начало хозяйственной реформы 1965 года, мартовский Пленум ЦК партии по сельскому хозяйству стали весьма крупными инициативами, нацеленными на позитивные преобразования в экономике. Но и они, дав существенный, но временный эффект, захлебнулись. Обстановка самоуспокоенности привела к явлениям застоя и заторможенности. Во многом были верны, нацелены на решение жизненно важных вопросов и принятые в конце 70-х годов меры по совершенствованию хозяйственного механизма. Однако, во-первых, они затрагивали лишь часть вопросов. Во-вторых, даже принимавшиеся решения на практике выполнялись лишь частично или не проводились вообще. И самое главное, все эти меры носили некомплексный характер, затрагивали лишь некоторые стороны системы управления, оставляя в неприкосновенности сложившийся механизм торможения.

В осуществлении радикальной экономической реформы важно не повторять ошибок прошлого, обрекших на неудачу попытки изменить систему управления народным хозяйством в 50, 60 и 70-е годы. В те годы шаги по преобразованию системы управления экономикой оказались неполными и непоследовательными, часто делался акцент на одни вопросы и упускались из виду другие. Многие предлагавшиеся решения были нерациональными, половинчатыми, а порой и не затрагивали суть дела.

Это объясняется в первую очередь тем, что пути преобразования различных сфер жизни общества (в том числе экономики) определялись исходя из привычных, традиционных представлений о социализме, сформировавшихся в 30—40-е годы. Предпринимавшиеся попытки возрождения ленинских принципов терпели неудачу прежде всего потому, что во все процессы преобразования жизни общества по-настоящему не включался народ.

На новом этапе советское общество оказалось перед настоятельной необходимостью, опираясь на ленинское наследие, на его методологию, разобраться в накопившихся теоретических и практических проблемах, сложившихся представлениях о социализме.

Приступив в середине 80-х годов к перестройке советского общества, партия не ограничилась частичными реформами отдельных сторон жизни общества, а, взглянув на социализм с новых позиций, приняла развернутую программу широкой демократи-

зации общества, реформы политической системы и системы управления экономикой. Эти основные направления работы партии представляют собой органические части единой концепции перестройки.

Неиссякаемым источником диалектической творческой мысли, теоретического богатства и политической прозорливости являются для нас труды В. И. Ленина, ленинский идеал социализма. Особое значение имеют работы В. И. Ленина последних лет, в которых в концентрированном виде представлены положения о необходимости учета требований объективных экономических законов, о планировании и хозрасчете, об умелом использовании товарно-денежных отношений, материальных и моральных стимулов.

Сегодня мы возрождаем ленинские идеи, применяем их на практике и развиваем в соответствии с историческими реалиями и задачами современности. Показать преемственность ленинских идей об управлении экономикой, их развитие в документах партии на этапе перестройки — задача предлагаемого читателю тематического сборника.

В него включены фрагменты из произведений В. И. Ленина, характеризующие его взгляды на принципы, формы и методы управления экономикой при социализме; выдержки из документов, отражающие деятельность партии по перестройке управления экономикой после апрельского (1985 г.) Пленума ЦК КПСС,— материалов XXVII съезда КПСС, XIX Всесоюзной партийной конференции, пленумов ЦК партии, постановлений ЦК КПСС и Совета Министров СССР, выступлений Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.

Приведенный в сборнике материал сгруппирован по тематическому принципу и объединен в семь разделов, последовательность и расположение которых соответствуют логике проблем управления народным хозяйством.

В первом разделе собран материал, раскрывающий сущность управления при социализме, выработанные В. И. Лениным принципы управления народным хозяйством и их развитие на современном этапе, содержание ленинской концепции построения социалистической системы управления, концепцию современной реформы управления народным хозяйством, их преемственность.

Второй раздел посвящен вопросам партийного руководства народным хозяйством. В разделе показаны взгляды В. И. Ленина на роль партии в управлении экономикой и их практическое осуществление сегодня.

В третьем разделе группируются материалы, раскрывающие содержание управленческой деятельности, вопросы планирования, организации выполнения планов, координации, учета, анализа, контроля.

В четвертом разделе раскрываются методы управления. Особое внимание уделяется развитию экономических методов управления на современном этапе.

Пятый раздел посвящен вопросам организации системы управления народным хозяйством, роли основного звена, перестройке структуры и органов управления, организации их работы.

Шестой раздел содержит актуальные материалы по вопросам кадровой политики и организации кадровой работы в народном хозяйстве.

В седьмом разделе группируются материалы, посвященные демократизации управления, развитию самоуправления в народном хозяйстве, в обществе в целом.

Внутри каждого раздела вначале приводятся выдержки из работ В. И. Ленина, затем материал из партийных документов. Соблюдается хронологический порядок расположения материала. В тех случаях, когда тексты из произведений В. И. Ленина или документов КПСС касались вопросов, относящихся к нескольким разделам сборника, составители не считали возможным разрывать их и помещали в том разделе, к которому текст имеет преимущественное отношение. Для удобства работы сборник снабжен предметным указателем.

Над сборником работали профессор Д. Н. Бобрышев и профессор Р. А. Белоусов (составители), а также кандидат экономических наук И. Н. Макашов и кандидат экономических наук А. Д. Бобрышев. Составители выражают благодарность сотрудникам кафедры управления народным хозяйством Академии народного хозяйства при Совете Министров СССР за помощь в работе над книгой.

I. ПЕРЕСТРОЙКА УПРАВЛЕНИЯ: ВОЗВРАЩАЯСЬ К ЛЕНИНСКИМ ЗАВЕТАМ

Не может быть догматизма там, где верховным и единственным критерием доктрины ставится — соответствие ее с действительным процессом общественно-экономического развития; не может быть сектаторства, когда задача сводится к содействию организации пролетариата, когда, следовательно, роль «интеллигенции» сводится к тому, чтобы сделать ненужными особых, интеллигентных руководителей.

Ленин В. И. Что такое «друзья народа» и как они воюют против социал-демократов? — Полн. собр. соч., т. 1, с. 309

Весна — лето 1894 г.

Обобществление труда капитализмом подвинулось так далеко, что даже и в буржуазной литературе громко говорят о необходимости «планомерной организации народного хозяйства».

Ленин В. И. Экономическое содержание народничества и критика его в книге г. Струве.— Полн. собр. соч., т. 1, с. 468

Конец 1894 — начало 1895 г.

...Однако обобществление труда, совершаемое фабрикою в громадных размерах, и преобразование чувств и понятий занимаемого ею населения (в частности, разрушение патриархальных и мелкобуржуазных традиций) вызывают реакцию: крупная машинная индустрия, в отличие от предыдущих стадий, настоятельно требует планомерного регулирования производства и общественного контроля над ним (одно из проявлений этой тенденции — фабричное законодательство).

Ленин В. И. Развитие капитализма в России.— Полн. собр. соч., т. 3, с. 545

1896—1899 гг.

...Постоянная, сознательно поддерживаемая пропорциональность, действительно, означала бы планомерность...

Ленин В. И. Некритическая критика.— Полн. собр. соч., т. 3, с. 620 — *Январь — март 1900 г.*

Капитал организует и упорядочивает труд внутри фабрики для дальнейшего угнетения рабочего, для увеличения своей прибыли. А во всем общественном производстве остается и растет хаос, приводящий к кризисам, когда накопленные богатства не находят покупателей, а миллионы рабочих гибнут и голодают, не находя работы.

Система Тейлора — без ведома и против воли ее авторов — подготовляет то время, когда пролетариат возьмет в свои руки все общественное производство и назначит свои, рабочие, комиссии для правильного распределения и упорядочения всего общественного труда. Крупное производство, машины, железные дороги, телефон — все это дает тысячи возможностей сократить вчетверо рабочее время организованных рабочих, обеспечивая им вчетверо больше благосостояния, чем теперь.

И рабочие комиссии при помощи рабочих союзов сумеют применить эти принципы разумного распределения общественной работы, когда она избавлена будет от порабощения ее капиталом.

Ленин В. И. Система Тейлора — порабощение человека машиной.— Полн. собр. соч., т. 24, с. 370—371 — *13 (26) марта 1914 г.*

...Социализм есть не что иное, как ближайший шаг вперед от государственно-капиталистической монополии. Или иначе: социализм есть не что иное, как государственно-капиталистическая монополия, *обращенная на пользу всего народа* и постольку *переставшая* быть капиталистической монополией.

...Государственно-монополистический капитализм есть полнейшая *материальная* подготовка социализма, есть *преддверие* его, есть та ступенька исторической лестницы, между которой (ступенькой) и ступенькой, называемой социализмом, *никаких промежуточных ступеней нет*.

Ленин В. И. Грозящая катастрофа и как с ней бороться.— Полн. собр. соч., т. 34, с. 192, 193 — *10—14 (23—27) сентября 1917 г.*

Великая смена труда подневольного трудом на себя, трудом, планомерно организованным в гигантском, общегосударственном (в известной мере и в интернациональном, в мировом) масштабе,

требует также — кроме *«военных»* мер подавления сопротивления эксплуататоров — громадных *организационных*, организаторских усилий со стороны пролетариата и беднейшего крестьянства...

...Надо, чтобы Советы смелее, инициативнее брались за дело. Надо, чтобы каждая «коммуна» — любая фабрика, любая деревня, любое потребительное общество, любой комитет снабжения — выступили, *соревнуя* друг с другом, как практические организаторы учета и контроля за трудом и за распределением продуктов. Программа этого учета и контроля проста, ясна, понятна всякому: чтобы хлеб был у каждого, чтобы все ходили в крепкой обуви и в недраной одеже, имели теплое жилье, работали добросовестно, чтобы ни один жулик (в том числе и отлынивающий от работы) не гулял на свободе, а сидел в тюрьме или отбывал наказание на принудительных работах тягчайшего вида, чтобы ни один богатый, отступающий от правил и законов социализма, не мог уклониться от участи жулика, по справедливости долженствующей стать участью богатого. «Кто не работает, тот пусть не ест» — вот *практическая* заповедь социализма. Вот что надо *практически* наладить. Вот какими *практическими* успехами должны гордиться наши «коммуны» и наши организаторы из рабочих и крестьян, тем более из интеллигентов (тем *более*, ибо гордиться своими общими указаниями и резолюциями они *слишком* привыкли, *чересчур* привыкли).

Ленин В. И. Как организовать соревнование? — Полн. собр. соч., т. 35, с. 197, 203—204

24—27 декабря 1917 г. (6—9 января 1918 г.)

...Организация учета, контроль над крупнейшими предприятиями, превращение всего государственного экономического механизма в единую крупную машину, в хозяйственный организм, работающий так, чтобы сотни миллионов людей руководились одним планом,— вот та гигантская организационная задача, которая легла на наши плечи.

Ленин В. И. Политический отчет Центрального Комитета 7 марта. Седьмой экстренный съезд РКП(б) 6—8 марта 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 7

...Начиная социалистические преобразования, мы должны ясно поставить перед собой цель, к которой эти преобразования, в конце концов, направлены, именно цель создания коммунистического общества, не ограничивающегося только экспроприацией

фабрик, заводов, земли и средств производства, не ограничивающегося только строгим учетом и контролем за производством и распределением продуктов, но идущего дальше к осуществлению принципа: от каждого по способностям, каждому по потребностям.

Ленин В. И. Доклад о пересмотре программы и изменении названия партии 8 марта. Седьмой экстренный съезд РКП(б) 6–8 марта 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 44

...Социалистическая организация производства в общегосударственном масштабе: управляют *рабочие организации* (профессиональные союзы, фабрично-заводские комитеты и т. д.) под общим руководством Советской власти, единственно *суверенной.*

Тоже — транспорт и распределение (сначала государственная монополия «торговли», затем замена, полная и окончательная, «торговли» — планомерно-организованным *распределением* через союзы торгово-промышленных служащих, под руководством Советской власти)...

— Организация соревнования между различными (всеми) потребительско-производительными коммунами страны для неуклонного повышения организованности, дисциплины, производительности труда, для перехода к высшей технике, для экономии труда и продуктов, для постепенного сокращения рабочего дня...

Ленин В. И. Черновой набросок проекта программы. Седьмой экстренный съезд РКП(б) 6–8 марта 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 74, 75

Не позднее 8 марта 1918 г.

...У нас есть материал и в природных богатствах, и в запасе человеческих сил, и в прекрасном размахе, который дала народному творчеству великая революция,— чтобы создать действительно могучую и обильную Русь.

Русь станет таковой, если отбросит прочь всякое уныние и всякую фразу, если, стиснув зубы, соберет все свои силы, если напряжет каждый нерв, натянет каждый мускул, если поймет, что спасение возможно *только* на том пути международной социалистической революции, на который мы вступили. Идти вперед по этому пути, не падая духом от поражений, собирать камень за камушком прочный фундамент социалистического общества, работать, не покладая рук, над созданием дисциплины и самодисциплины, над укреплением везде и всюду организованности, порядка, деловитости, стройного сотрудничества всенародных сил, всеобще-

го учета и контроля за производством и распределением продуктов — таков путь к созданию мощи военной и мощи социалистической.

Ленин В. И. Главная задача наших дней.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 80 *11 марта 1918 г.*

Съезд самым настойчивым образом выдвигает перед всеми рабочими, солдатами и крестьянами, перед всеми трудящимися и угнетенными массами самую главную, очередную и неотложную задачу текущего момента — повышение дисциплины и самодисциплины трудящихся, создание везде и повсюду крепких и стройных организаций, охватывающих, по возможности, все производство и все распределение продуктов, беспощадную борьбу с тем хаосом, дезорганизацией, разрухой, которые исторически неизбежны как наследие мучительнейшей войны, но которые в то же время являются первейшей помехой делу окончательной победы социализма и упрочения основ социалистического общества.

Ленин В. И. Резолюция о ратификации Брестского договора. IV Чрезвычайный Всероссийский съезд Советов 14—16 марта 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 122 *13 или 14 марта 1918 г.*

Задача управления государством, которая выдвинулась теперь на первый план перед Советской властью, представляет еще ту особенность, что речь идет теперь — и, пожалуй, впервые в новейшей истории цивилизованных народов — о таком управлении, когда преимущественное значение приобретает не политика, а экономика. Обычно со словом «управление» связывают именно и прежде всего деятельность преимущественно, или даже чисто, политическую. Между тем самые основы, самая сущность Советской власти, как и самая сущность перехода от капиталистического общества к социалистическому, состоит в том, что политические задачи занимают подчиненное место по отношению к задачам экономическим. И теперь, в особенности после практического опыта более чем четырехмесячного существования Советской власти в России, для нас должно быть вполне ясно, что задача управления государством сводится теперь прежде всего и в первую голову к чисто экономической задаче излечения страны от нанесенных ей войною ран, восстановления производительных сил, налаживания учета и контроля за производством и распределением продуктов, повышения производительности труда,— одним словом, она сводится к задаче экономической реорганизации.

Можно сказать, что эта задача разделяется на две главные рубрики: 1) учет и контроль за производством и распределением продуктов в наиболее широких, повсеместных и универсальных формах этого учета и контроля и 2) повышение производительности труда. Эти задачи могут быть разрешены какой угодно коллективностью или каким угодно государством, переходящим к социализму, лишь при условии, что основные экономические, социальные, культурные и политические предпосылки этого в достаточной степени созданы капитализмом. Без крупного машинного производства, без более или менее развитой сети железных дорог, почтово-телеграфных сношений, без более или менее развитой сети учреждений народного образования,— ни та, ни другая задача в систематическом виде и во всенародном объеме, безусловно, не могли бы быть решены. Россия находится в таком положении, когда целый ряд из первоначальных предпосылок подобного перехода имеется налицо. С другой стороны, целый ряд подобных предпосылок отсутствует в нашей стране, но может быть заимствован ею сравнительно легко из практического опыта соседних, гораздо более передовых, стран, давно уже поставленных историей и международным общением в тесную связь с Россией...

Коренная задача всякого общества, переходящего к социалистическому устройству, состоит в победе господствующего класса — или, вернее, вырастающего в господствующий класс — пролетариата над буржуазией сообразно тому, что было изложено выше. И эта задача ставится теперь перед нами в значительной степени по-новому,— совершенно не так, как ставилась она в течение многих и многих десятилетий всемирного опыта борьбы пролетариата с буржуазией. Под победой над буржуазией мы теперь, после завоеваний Октябрьской революции, после успехов в гражданской войне, можем и должны понимать уже нечто гораздо более высокое, хотя по форме более мирное: именно — победа над буржуазией должна быть осуществлена теперь, после того как эта победа политически достигнута и военным образом закреплена,— теперь эта победа должна быть достигнута в области организации народного хозяйства, в области организации производства, в области всенародного учета и контроля. Задачи учета и контроля производства буржуазия решала с тем большим успехом, чем крупнее становилось производство, чем гуще становилась сеть общегосударственных экономических учреждений, охватывающих десятки и сотни миллионов населения современного крупного государства. Эту задачу мы должны решить теперь по-новому, опираясь на господствующее положение пролетариата, на поддержку его большинством трудящихся и эксплуатируемых масс, используя те элементы организаторского таланта, технического знания, которые накоплены предыдущим обществом и которые на девять

десятых, а может быть, и на девяносто девять сотых принадлежат классу, враждебно противостоящему социалистической революции.

...Социалистической Советской республике предстоит задача, которую можно кратко формулировать так, что мы должны ввести систему Тейлора и научное американское повышение производительности труда по всей России, соединив эту систему с сокращением рабочего времени, с использованием новых приемов производства и организации труда без всякого вреда для рабочей силы трудящегося населения. Наоборот, правильно руководимое самими трудящимися, если они будут достаточно сознательными, применение системы Тейлора послужит вернейшим средством к дальнейшему и громадному сокращению обязательного рабочего дня для всего трудящегося населения, послужит вернейшим средством к тому, чтобы мы в период времени довольно краткий осуществили задачу, которую можно примерно выразить так: шесть часов физической работы для каждого взрослого гражданина ежедневно и четыре часа работы по управлению государством...

Мы стоим за демократический централизм. И надо ясно понять, как далеко отличается демократический централизм, с одной стороны, от централизма бюрократического, с другой стороны — от анархизма. Противники централизма постоянно выдвигают автономию и федерацию, как средства борьбы со случайностями централизма. На самом деле демократический централизм нисколько не исключает автономию, а напротив — предполагает ее необходимость. На самом деле даже федерация, если она проведена в разумных, с экономической точки зрения, пределах, если она основывается на серьезных национальных отличиях, вызывающих действительную необходимость в известной государственной обособленности,— даже федерация нисколько не противоречит демократическому централизму. Сплошь и рядом федерация при действительно демократическом строе, а тем более при советской организации государственного устройства, является лишь переходным шагом к действительно демократическому централизму. На примере Российской Советской республики особенно наглядно показывается нам как раз, что теперь федерация, которую мы вводим и которую мы будем вводить, послужит именно вернейшим шагом к самому прочному объединению различных национальностей России в единое демократическое централизованное Советское государство.

И вот, подобно тому, как демократический централизм отнюдь не исключает автономии и федерации, так он нисколько не исключает, а напротив, предполагает полнейшую свободу различных местностей и даже различных общин государства в выработке разнообразных форм и государственной, и общественной, и экономической жизни. Нет ничего ошибочней, как смешение

демократического централизма с бюрократизмом и с шаблонизацией. Наша задача теперь — провести именно демократический централизм в области хозяйства, обеспечить абсолютную стройность и единение в функционировании таких экономических предприятий, как железные дороги, почта, телеграф и прочие средства транспорта и т. п., а в то же самое время централизм, понятый в действительно демократическом смысле, предполагает в первый раз историей созданную возможность полного и беспрепятственного развития не только местных особенностей, но и местного почина, местной инициативы, разнообразия путей, приемов и средств движения к общей цели. Поэтому задача организовать соревнование состоит из двух сторон: с одной стороны, она требует проведения демократического централизма так, как он обрисован выше, с другой стороны,— она означает возможность нахождения наиболее правильного, наиболее экономного пути к реорганизации экономического строя России. Говоря вообще, этот путь известен. Он состоит в переходе к крупному, на машинной индустрии построенному хозяйству, в переходе к социализму. Но конкретные условия и формы этого перехода неизбежно являются и должны быть разнообразными в зависимости от тех условий, при которых начинается движение, направленное к созданию социализма. И местные отличия, и особенности экономического уклада, и бытовые формы, и степень подготовленности населения, и попытки осуществлять тот или иной план — все это должно отразиться на своеобразии пути к социализму в той или иной трудовой коммуне государства. Чем больше будет такого разнообразия,— конечно, если оно не перейдет в оригинальничание, тем вернее и тем быстрее будет обеспечено как достижение нами демократического централизма, так и осуществление социалистического хозяйства.

...Мы должны теперь поставить, как свою первую, очередную и главнейшую задачу, именно практичность и деловитость организационной работы. Дело идет сейчас именно о том, чтобы со всех сторон приняться за практическое возведение того здания, план которого мы уже давно начертили, почву под которое мы достаточно энергично отвоевывали и достаточно прочно отвоевали, материал для которого мы в достаточном количестве собрали и которое надо теперь,— окружив его подсобными лесами, одевшись в рабочую одежду, не боясь испачкать ее во всяких вспомогательных материалах, строго исполняя предписания руководящих практической работой лиц,— надо это здание строить, строить и строить.

...Кооператив есть лавочка, и какие угодно изменения, усовершенствования, реформы не изменят того, что это лавочка. К такому взгляду приучила социалистов капиталистическая эпоха.

И нет сомнения, что эти взгляды были правильным выражением сущности кооперативов, пока они оставались небольшим привеском к механизму буржуазного строя. Но в том-то и дело, что положение кооперативов в корне принципиально меняется со времени завоевания государственной власти пролетариатом, с момента приступа пролетарской государственной власти к систематическому созданию социалистических порядков. Тут количество переходит в качество. Кооператив, как маленький островок в капиталистическом обществе, есть лавочка. Кооператив, если он охватывает все общество, в котором социализирована земля и национализированы фабрики и заводы, есть социализм. Задача Советской власти после того, как буржуазия экспроприирована политически и экономически, состоит явным (главным) образом в том, чтобы распространить кооперативные организации на все общество, чтобы превратить всех граждан данной страны поголовно в членов одного общенационального или, вернее, общегосударственного кооператива.

Ленин В. И. Первоначальный вариант статьи «Очередные задачи Советской власти».— Полн. собр. соч., т. 36, с. 130—132, 141, 151—152, 159—160, 161

Между 23—28 марта 1918 г.

В буржуазных революциях главная задача трудящихся масс состояла в выполнении отрицательной или разрушительной работы уничтожения феодализма, монархии, средневековья. Положительную или созидательную работу организации нового общества выполняло имущее, буржуазное меньшинство населения. И оно выполняло эту задачу, вопреки сопротивлению рабочих и беднейших крестьян, сравнительно легко не только потому, что сопротивление эксплуатируемых капиталом масс было тогда, в силу их распыленности и неразвитости, крайне слабо, но и потому, что основной организующей силой анархически построенного капиталистического общества является стихийно растущий вширь и вглубь рынок, национальный и интернациональный.

Напротив, главной задачей пролетариата и руководимого им беднейшего крестьянства во всякой социалистической революции,— а следовательно, и в начатой нами 25 октября 1917 г. социалистической революции в России,— является положительная или созидательная работа налажения чрезвычайно сложной и тонкой сети новых организационных отношений, охватывающих планомерное производство и распределение продуктов, необходимых для существования десятков миллионов людей. Такая революция может быть успешно осуществлена только при самостоятельном историческом творчестве большинства населения, прежде

всего большинства трудящихся. Лишь в том случае, если пролетариат и беднейшее крестьянство сумеют найти в себе достаточно сознательности, идейности, самоотверженности, настойчивости,— победа социалистической революции будет обеспечена. Создав новый, советский, тип государства, открывающий возможность для трудящихся и угнетенных масс принять деятельнейшее участие в самостоятельном строительстве нового общества, мы разрешили только небольшую часть трудной задачи. Главная трудность лежит в экономической области: осуществить строжайший и повсеместный учет и контроль производства и распределения продуктов, повысить производительность труда, *обобществить* производство *на деле*...

На очередь выдвигается теперь, как очередная и составляющая своеобразие переживаемого момента, третья задача — организовать *управление* Россией. Разумеется, эта задача ставилась и решалась нами на другой же день после 25 октября 1917 года, но до сих пор, пока сопротивление эксплуататоров принимало еще форму открытой гражданской войны, до сих пор задача управления *не могла* стать *главной, центральной.*

Теперь она стала таковой. Мы, партия большевиков, Россию *убедили.* Мы Россию *отвоевали* — у богатых для бедных, у эксплуататоров для трудящихся. Мы должны теперь Россией *управлять.* И все своеобразие переживаемого момента, вся трудность состоит в том, чтобы понять *особенности перехода* от главной задачи убеждения народа и военного подавления эксплуататоров к главной задаче *управления.*

Первый раз в мировой истории социалистическая партия успела закончить, в главных чертах, дело завоевания власти и подавления эксплуататоров, успела *подойти вплотную* к задаче *управления.* Надо, чтобы мы оказались достойными выполнителями этой труднейшей (и благодарнейшей) задачи социалистического переворота. Надо *продумать,* что для успешного управления необходимо, *кроме* уменья убедить, кроме уменья победить в гражданской войне, уменье *практически организовать.* Это — самая трудная задача, ибо дело идет об организации по-новому самых глубоких, экономических, основ жизни десятков и десятков миллионов людей. И это — самая благодарная задача, ибо лишь *после* ее решения (в главных и основных чертах) можно будет сказать, что Россия *стала* не только советской, но и социалистической республикой...

Без руководства специалистов различных отраслей знания, техники, опыта, переход к социализму невозможен, ибо социализм требует сознательного и массового движения вперед к высшей производительности труда по сравнению с капитализмом и на базе достигнутого капитализмом. Социализм должен *по-своему,*

своими приемами — скажем конкретнее, *советскими* приемами — осуществить это движение вперед.

...Учиться работать — эту задачу Советская власть должна поставить перед народом во всем ее объеме. Последнее слово капитализма в этом отношении, система Тейлора,— как и все прогрессы капитализма,— соединяет в себе утонченное зверство буржуазной эксплуатации и ряд богатейших научных завоеваний в деле анализа механических движений при труде, изгнания лишних и неловких движений, выработки правильнейших приемов работы, введения наилучших систем учета и контроля и т. д. Советская республика во что бы то ни стало должна перенять все ценное из завоеваний науки и техники в этой области. Осуществимость социализма определится именно нашими успехами в сочетании Советской власти и советской организации управления с новейшим прогрессом капитализма. Надо создать в России изучение и преподавание системы Тейлора, систематическое испытание и приспособление ее. Надо вместе с тем, идя к повышению производительности труда, учесть особенности переходного от капитализма к социализму времени, которые требуют, с одной стороны, чтобы были заложены основы социалистической организации соревнования, а с другой стороны, требуют применения принуждения, так чтобы лозунг диктатуры пролетариата не осквернялся практикой киселеобразного состояния пролетарской власти.

...О значении именно единоличной диктаторской власти с точки зрения специфических задач данного момента, надо сказать, что всякая крупная машинная индустрия — т. е. именно материальный, производственный источник и фундамент социализма — требует безусловного и строжайшего *единства воли*, направляющей совместную работу сотен, тысяч и десятков тысяч людей. И технически, и экономически, и исторически необходимость эта очевидна, всеми думавшими о социализме всегда признавалась как его условие. Но как может быть обеспечено строжайшее единство воли? — Подчинением воли тысяч воле одного.

Это подчинение может, при идеальной сознательности и дисциплинированности участников общей работы, напоминать больше мягкое руководство дирижера. Оно может принимать резкие формы диктаторства,— если нет идеальной дисциплинированности и сознательности. Но, так или иначе, *беспрекословное подчинение* единой воле для успеха процессов работы, организованной по типу крупной машинной индустрии, безусловно необходимо. Для железных дорог оно необходимо вдвойне и втройне. И вот этот переход от одной политической задачи к другой, *по внешности* на нее совсем не похожей, составляет всю оригинальность

переживаемого момента. Революция только что разбила самые старые, самые прочные, самые тяжелые оковы, которым из-под палки подчинялись массы. Это было вчера. А сегодня та же революция и именно в интересах ее развития и укрепления, именно в интересах социализма, требует *беспрекословного повиновения* масс *единой воле* руководителей трудового процесса. Понятно, что такой переход немыслим сразу. Понятно, что он осуществим лишь ценою величайших толчков, потрясений, возвратов к старому, громаднейшего напряжения энергии пролетарского авангарда, ведущего народ к новому.

...Целью нашей является *поголовное* привлечение *бедноты* к практическому участию в управлении, и всяческие шаги к осуществлению этого — чем разнообразнее, тем лучше,— должны тщательно регистрироваться, изучаться, систематизироваться, проверяться более широким опытом, узаконяться. Целью нашей является *бесплатное* выполнение государственных обязанностей *каждым* трудящимся, по отбытии 8-часового «урока» производительной работы: переход к этому особенно труден, но только в этом переходе залог окончательного упрочения социализма.

Ленин В. И. Очередные задачи Советской власти.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 168—171, 172—173, 178, 189—190, 200, 204

Между 13 и 26 апреля 1918 г.

I. Доведение до конца национализации промышленности и обмена.
II. Национализация банков и постепенный переход к социализму.
III. Принудительное объединение населения в потребительные общества.
{ + Товарообмен}
IV. Учет и контроль производства и распределения продуктов.
V. Трудовая дисциплина.
{ + Налоговая политика}

Трудовая повинность, начатая сверху.

Признание безусловно необходимыми и неотложными самых беспощадных мер борьбы с хаосом, беспорядком и бездельем, самых решительных и драконовских мер поднятия дисциплины и самодисциплины рабочих и крестьян.

Превращение Государственного контроля в реальный контроль для создания летучих групп контролеров во всех областях хозяйственной жизни.

Практические условия привлечения к работе буржуазной интеллигенции и саботажников, выражающих желание работать с Советской властью.

Промышленные суды для учета производства, запасов продуктов и производительности труда.

Централизация.

(Немедленно и безусловно.)

1. Доведение до конца национализации промышленности.
2. Постепенный переход к поголовному объединению в потребительные общества и продуктообмен.
3. Банковая политика.
4. Трудовая дисциплина и прочее.
5. Налоговая политика (финансы).

1. Доведение до конца национализации всех фабрик, заводов, железных дорог, средств производства и обмена. Безусловная и беспощадная борьба против синдикалистского и хаотического отношения к национализируемым предприятиям. Настойчивое проведение централизации хозяйственной жизни в общенациональном масштабе. Неуклонное требование предварительных планов и смет, еженедельных отчетов и фактического повышения производительности труда. Создание и испытание на практике аппарата для управления национализируемыми отраслями промышленности.

Меры перехода к принудительным текущим счетам или к принудительному держанию денег в банках.

Принудительное объединение населения в потребительные общества и меры перехода к этому.

Условия договора с кооператорами о постепенном переходе их аппарата к объединению всего населения в потребительные общества.

Ленин В. И. Основные положения хозяйственной и в особенности банковой политики.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 217—218

Апрель 1918 г.

...Знание социализма у нас есть, но знания организации в масштабе миллионном, знания организации и распределения продуктов и т. д.,— этого у нас нет. Этому старые большевистские руководители не учили нас. Этим партия большевиков в своей истории похвалиться не может. Этого курса мы еще не проходили. И мы говорим, пусть он будет хоть архижуликом, но раз он

организовал трест, раз это купец, который имел дело с организацией производства и распределения для миллионов и десятков миллионов, раз он обладает опытом,— мы должны у него учиться. Если мы этому у них не научимся, то мы социализма не получим, тогда революция останется на той ступени, до которой она дошла. Только развитие государственного капитализма, только тщательная постановка дела учета и контроля, только строжайшая организация и трудовая дисциплина приведут нас к социализму. А без этого социализма нет.

...Русская революция решила сначала более легкую задачу — сшибить помещика и буржуазию, и стала теперь перед более трудной задачей социалистической: организовать всенародный учет и контроль,— той задачей, с которой настоящий социализм начинается, перед той задачей, за которую стоит большинство рабочих и сознательных трудящихся. Да, большинство рабочих, организованное лучше, прошедшее школу профессиональных союзов: оно стоит с нами вполне.

...Путь организации — путь длинный, и задачи социалистического строительства требуют упорной продолжительной работы и соответственных знаний, которых у нас недостаточно. Едва ли и ближайшее будущее поколение, более развитое, сделает полный переход к социализму.

Припомните, что писали прежние социалисты о будущей социалистической революции; сомнительно, чтобы можно было перейти к социализму, не учась у организаторов треста, ибо они занимались этим производством в крупном масштабе. Нам не нужно их учить социализму, нам нужно их экспроприировать, сломить их саботаж. Эти две задачи мы выполнили. Надо заставить их подчиниться рабочему контролю. И если наши критики из «левых коммунистов» упрекали нас в том, что мы в нашей тактике не ведем к коммунизму, а движемся назад, то их упреки смешны: они забывают, что мы отстали с учетом и контролем, потому что очень трудно было сломить это сопротивление и повести к себе на службу буржуазию и ее техников и ее буржуазных специалистов. А их знания, их опыт и труд нам нужны, без них невозможно на деле взять ту культуру, которая создана старыми общественными отношениями и осталась как материальный базис социализма. Если «левые коммунисты» этого не заметили, то потому, что они действительной жизни не видят, а сочиняют свои лозунги из противопоставления идеальному социализму государственного капитализма. А мы должны сказать рабочим: да, это шаг назад, но мы должны помочь себе найти средство. Средство одно: организуйтесь до последнего человека, организуйте учет над производством, организуйте учет и контроль над потреблением и сделайте то, чтобы мы не бросали сотни миллионов денег

из-под печатного станка, и ни одна сторублевка, неправильно попавшая в чьи-либо руки, не миновала бы назад государственной казны. Это нельзя сделать никаким порывом революции, никаким добиванием буржуазии. Это можно сделать только самодисциплиной, только организацией рабочего и крестьянского труда, только учетом и контролем. Этого еще у нас нет, и за это мы платили дань более высоким жалованьем, чем организаторы-капиталисты платили вам. Этому мы не научились, но должны учиться, это есть путь к социализму, единственный путь — обучать рабочих практическому делу управления колоссальными предприятиями, организации крупного производства и крупнейшего распределения.

Ленин В. И. Доклад об очередных задачах Советской власти. Заседание ВЦИК 29 апреля 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 258, 259—260, 262—263

3. С точки зрения чисто политической, гвоздем момента является то, что задача убедить трудящуюся Россию в правильности программы социалистической революции и задача отвоевать Россию от эксплуататоров для трудящихся являются, в главных и основных чертах, завершенными, и на очередь дня выдвигается главная задача,— как управлять Россией. Организация правильного управления, неуклонного проведения в жизнь постановлений Советской власти — такова насущная задача Советов, таково условие полной победы советского типа государства, каковой тип недостаточно формально декретировать, недостаточно учредить и ввести во всех концах страны, а необходимо еще практически наладить и проверять на регулярной, повседневной работе управления...

5. На очередь дня становятся в особенности меры повышения трудовой дисциплины и производительности труда. Шаги, начатые уже в этом направлении, особенно профессиональными союзами, должны быть изо всех сил поддержаны, укреплены и усилены. Сюда относится, например, введение сдельной платы, применение многого, что̀ есть научного и прогрессивного в системе Тейлора, соразмерение заработков с общими итогами работы фабрики или с эксплуатационными результатами железнодорожного и водного транспорта и т. д. Сюда относится также организация соревнования между отдельными производительными и потребительными коммунами, отбор организаторов и т. п.

Между 29 апреля и 3 мая 1918 г.

Ленин В. И. Шесть тезисов об очередных задачах Советской власти.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 278, 279

Социализм немыслим без крупнокапиталистической техники, построенной по последнему слову новейшей науки, без планомерной государственной организации, подчиняющей десятки миллионов людей строжайшему соблюдению единой нормы в деле производства и распределения продуктов.

...Коммунистами достойны называться лишь те, кто понимает, что создать или ввести социализм, *не учась* у организаторов треста, *нельзя*. Ибо социализм не есть выдумка, а есть усвоение пролетарским авангардом, завоевавшим власть, усвоение и применение того, что создано трестами. Нам, партии пролетариата, *неоткуда* взять уменья организовать крупнейшее производство, по типу трестов, как тресты,— *неоткуда*, если не взять его у первоклассных специалистов капитализма.

Ленин В. И. О «левом» ребячестве и о мелкобуржуазности.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 300, 311

5 мая 1918 г.

Демократизм Советской власти и ее социалистический характер выражается в том,

что верховной государственной властью являются Советы, которые составляются из представителей трудящегося народа (рабочих, солдат и крестьян), свободно выбираемых и сменяемых в любое время массами, доселе угнетавшимися капиталом;

что местные Советы свободно объединяются, на началах демократического централизма, в единую, федеральным союзом скрепленную, общегосударственную Советскую власть Российской Советской республики;

что Советы сосредоточивают в своих руках не только законодательную власть и контроль за исполнением законов, но и непосредственное осуществление законов через всех членов Советов, в целях постепенного перехода к выполнению функций законодательства и управления государством поголовно всем трудящимся населением.

Принимая далее во внимание,

что величайшим искажением основных начал Советской власти и полным отказом от социализма является всякое, прямое или косвенное, узаконение собственности рабочих отдельной фабрики или отдельной профессии на их особое производство, или их права ослаблять или тормозить распоряжения общегосударственной власти... *

Ленин В. И. О демократизме и социалистическом характере Советской власти.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 481

Первая половина 1918 г.

---

* На этом рукопись обрывается. *Ред.*

В области хозяйства, там, где социализм только еще строится, где должна строиться новая дисциплина, там у нас такого опыта нет, мы его приобретаем на переделках и перестройках. Это — наша главная задача; мы говорим: от всякого нового общественного порядка требуются новые отношения между людьми, новая дисциплина. Было время, когда без крепостной дисциплины нельзя было вести хозяйства, когда была одна дисциплина — палка, было время господства капиталистов, когда силой дисциплины был голод. Теперь же, со времени советского переворота, со времени начала социалистической революции, дисциплина должна создаваться на совершенно новых началах, дисциплина доверия к организованности рабочих и беднейших крестьян, дисциплина товарищеская, дисциплина всяческого уважения, дисциплина самостоятельности и инициативы в борьбе. Всякий, кто прибегает к старым капиталистическим приемам, кто во время нужды и голода по-старому, по-капиталистически рассуждает: если я, дескать, в одиночку продам хлеб, то больше наживу, если я, дескать, в одиночку отправлюсь добывать хлеб, то легче добуду. Кто рассуждает так, тот избирает более легкий путь, но к социализму он не придет.

Это просто и легко — оставаться в старой полосе привычных капиталистических отношений, но мы желаем идти новым путем. Он требует от нас, требует от всего народа большой сознательности, большой организованности, требует больше времени, вызывает большие ошибки. Но мы говорим себе: не ошибается тот, кто ничего практического не делает.

...В городах приходится организовать заводы, металлическую промышленность, а после военной разрухи распределить производство, распределить сырье, материал,— проведение этой задачи очень трудно. Там рабочий этому делу учится и создает органы центрального управления, там нам приходится переделывать Высший совет народного хозяйства, ибо старые законы, изданные в начале года, уже устарели, рабочее движение идет вперед, старый рабочий контроль уже устарел, и профессиональные союзы превращаются в зачатки органов управления всей промышленностью.

...Но мы говорим: наш способ борьбы — это организация.

Ленин В. И. Доклад Совета Народных Комиссаров 5 июля. V Всероссийский съезд Советов рабочих, крестьянских, солдатских и красноармейских депутатов 4—10 июля 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 499—500, 501—502

Наша главная насущная задача — управление, организация и контроль. Эта работа неблагодарная и невидная, но именно в ней хозяйственные и административные силы рабочих и крестьян будут развертываться все более и более успешно.

Ленин В. И. Речь на съезде председателей губернских Советов 30 июля 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 21

...Мы не декретировали сразу социализма во всей нашей промышленности, потому что социализм может сложиться и упрочиться только тогда, когда рабочий класс научится управлять, когда упрочится авторитет рабочих масс. Без этого социализм есть только пожелание. Поэтому мы ввели рабочий контроль, зная, что это шаг противоречивый, шаг неполный, но необходимо, чтобы рабочие сами взялись за великое дело строительства промышленности громадной страны без эксплуататоров, против эксплуататоров, и, товарищи, кто принимал непосредственное или даже косвенное участие в этом строительстве, кто пережил весь гнет и зверства старого капиталистического режима, тот научился многому и многому. Мы знаем, что добыто мало. Мы знаем, что в стране наиболее отсталой и разоренной, где рабочему классу ставили столько препон и рогаток, чтобы научиться управлять промышленностью,— ему нужен долгий срок. Мы считаем самым важным и ценным то, что за это управление взялись сами рабочие, что от рабочего контроля, который должен был оставаться хаотическим, раздробленным, кустарным, неполным во всех главнейших отраслях промышленности, мы подошли к рабочему управлению промышленностью в общенациональном масштабе.

Ленин В. И. Речь о годовщине революции 6 ноября. VI Всероссийский чрезвычайный съезд Советов рабочих, крестьянских, казачьих и красноармейских депутатов 6—9 ноября 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 139—140

...Все, что завоевала человеческая наука, человеческая техника, все усовершенствования, все знания специалистов,— все должно пойти на службу объединенному рабочему. Рабочие должны стать хозяевами всего, они должны научиться управлять сами и управлять теми, которые до сих пор, как, например, многие агрономы,

действовали, как приказчики капиталистов, против рабочих. Эта задача не легка, но в городах для разрешения этой задачи сделано очень много.

Ленин В. И. Речь об организации профессионального союза сельскохозяйственных рабочих. Заседание I съезда сельскохозяйственных рабочих Петроградской губернии 13 марта 1919 г.— Полн. собр. соч., т. 38, с. 26

Все искусство управления и политики состоит в том, чтобы своевременно учесть и знать, где сосредоточить свои главные силы и внимание.

Ленин В. И. Речь на совещании председателей губернских и уездных исполкомов 1 февраля 1920 г.— Полн. собр. соч., т. 40, с. 85

...После захвата власти рабочий класс держит, сохраняет власть и укрепляет ее, как всякий класс, изменением отношения к собственности и новой конституцией. Это — первое мое основное положение, которое бесспорно! Второе положение, что всякий новый класс учится у предыдущего класса и берет представителей управления у старого класса — тоже абсолютная истина. Наконец, мое третье положение, что рабочий класс должен увеличивать число администраторов из своей среды, создавать школы, подготовлять в государственном масштабе кадры работников.

Ленин В. И. Речь о хозяйственном строительстве 31 марта. IX съезд РКП(б) 29 марта — 5 апреля 1920 г.— Полн. собр. соч., т. 40, с. 270

Диктаторская власть и единоличие не противоречат социалистическому демократизму. Об этом нужно вспомнить теперь для того, чтобы понять как решения, вынесенные состоявшимся партийным съездом [1], так и общие поставленные перед нами задачи. Это отнюдь не является ответом на вопросы, возбужденные только теперь, а связано с самыми условиями переживаемой эпохи. И кто в этом сомневается, пусть сравнит бывшее два года тому назад

[1] В. И. Ленин имеет в виду решения IX съезда Российской Коммунистической партии (большевиков), закончившего свою работу 5 апреля 1920 г. *Ред.*

положение и поймет, что переживаемый момент все внимание переносит на вопросы трудовой дисциплины, на вопросы трудовых армий, хотя два года тому назад о трудовых армиях не было и речи. Лишь сравнив теперешнюю постановку вопроса с тогдашней, мы можем прийти к правильному выводу, отбросить мелкие частности и выделить общее и основное. Все внимание партии коммунистов и Советской власти сосредоточено на вопросе мирного хозяйственного строительства, на вопросах диктатуры, на вопросах единоличия. Не только опыт, который мы проделали за два года упорной гражданской войны, приводит нас к такому решению этих вопросов...

В хозяйственных задачах победить так, как в военных,— нельзя. Победить свободную торговлю энтузиазмом и самопожертвованием нельзя. Тут нужна длительная работа, тут нужно брать вершок за вершком, тут нужны организующие силы пролетариата, тут можно победить в том случае, если пролетариат свою диктатуру осуществит, как величайшую организованную, организационную и моральную силу для всех трудящихся и в том числе трудящихся непролетарских масс.

Ленин В. И. Речь на III Всероссийском съезде профессиональных союзов 7 апреля 1920 г.— Полн. собр. соч., т. 40, с. 301, 305

Нас не испугают гигантские трудности и неизбежные в начале труднейшего дела ошибки, ибо дело переработки всех трудовых навыков и нравов — дело десятилетий. И мы даем друг другу торжественное и твердое обещание, что мы готовы на всякие жертвы, что мы устоим и выдержим в этой самой трудной борьбе,— борьбе с силой привычки,— что мы будем работать годы и десятилетия не покладая рук. Мы будем работать, чтобы вытравить проклятое правило: «каждый за себя, один бог за всех», чтобы вытравить привычку считать труд только повинностью и правомерным только оплаченный по известной норме труд. Мы будем работать, чтобы внедрить в сознание, в привычку, в повседневный обиход масс правило: «все за одного и один за всех», правило: «каждый по своим способностям, каждому по его потребностям», чтобы вводить постепенно, но неуклонно коммунистическую дисциплину и коммунистический труд.

2 мая 1920 г.

Ленин В. И. От первого субботника на Московско-Казанской железной дороге ко всероссийскому субботнику-маевке.— Полн. собр. соч., т. 41, с. 108

...Надо добиться, чтобы все поняли, что нам принадлежит Россия, что мы, рабочие и крестьянские массы, своей деятельностью, своей строгой трудовой дисциплиной, только мы можем пересоздать старые экономические условия существования и провести в жизнь великий хозяйственный план.

...Нам надо направить сейчас внимание на то, чтобы от интересов политических и военных всю агитацию и всю пропаганду перевести на рельсы хозяйственного строительства. Мы много раз это провозглашали, но еще недостаточно, и я думаю, что из числа тех мероприятий, которые за этот год Советская власть осуществила, особенно выделяется создание Центрального бюро производственной пропаганды при ВЦСПС, объединение его с работой Главполитпросвета, создание добавочных газет, построенных по производственному плану, не только с перенесением внимания на производственную пропаганду, но и организация ее в общегосударственном масштабе.

Необходимость организации ее в общегосударственном масштабе вытекает из всех особенностей политического момента. Необходимо это и для рабочего класса, и для профессиональных союзов, и для крестьянства; это есть самая громаднейшая необходимость нашего государственного аппарата, который нами использован далеко не достаточно для этой цели. У нас знания того, как нужно вести промышленность, как нужно заинтересовывать массы, книжных знаний об этом в тысячу раз больше, чем применения этих знаний на практике. Нам нужно добиться того, чтобы поголовно все члены профсоюзов были заинтересованы в производстве и чтобы они помнили, что, только увеличивая производство, повышая производительность труда, Советская Россия в состоянии будет победить.

Ленин В. И. Доклад Всероссийского Центрального Исполнительного Комитета и Совета Народных Комиссаров о внешней и внутренней политике 22 декабря. VIII Всероссийский съезд Советов 22—29 декабря 1920 г.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 141—142, 142—143

...Чтобы действительно знать предмет, надо охватить, изучить все его стороны, все связи и «опосредствования»...

Государство, это — область принуждения. Сумасшествием было бы отрекаться от принуждения, особенно в эпоху диктатуры пролетариата. «Администрирование» и администраторский подход к делу здесь обязательны. Партия, это — непосредственно правящий авангард пролетариата, это — руководитель. Исключение

из партии, а не принуждение — вот специфическое средство воздействия, средство очищения и закала авангарда. Профсоюзы — резервуар государственной власти, школа коммунизма, школа хозяйничанья. В этой области специфическое и главное есть *не* управление, *а «связь» «между* центральным» (и местным, конечно, тоже) «государственным управлением, народным хозяйством и *широкими массами* трудящихся» (как говорит наша программа партии, § 5 экономической части, посвященный профсоюзам).

Ленин В. И. Еще раз о профсоюзах, о текущем моменте и об ошибках тт. Троцкого и Бухарина.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 290, 294

25 января 1921 г.

Задача должна состоять в том, чтобы каждый областной хозяйственный центр, каждое губернское экономическое совещание при исполкоме немедленно поставило, как первоочередное дело, организацию тотчас же различного рода опытов или систем «оборота» насчет тех излишков, которые остаются после уплаты продналога. Через несколько месяцев надо иметь практические результаты, чтобы сравнивать и изучать их. Местная или привозная соль; керосин из центра; кустарная деревообрабатывающая промышленность; ремесло, на местном сырье дающее некоторые, хотя бы не очень важные, но необходимые и полезные для крестьянина, продукты; «зеленый уголь» (использование местных водных сил небольшого значения для электрификации) и так далее и тому подобное — все должно быть пущено в ход для того, чтобы оживить оборот промышленности и земледелия во что бы то ни стало. Кто достигнет в этой области наибольших результатов, хотя бы путем частнохозяйственного капитализма, хотя бы даже без кооперации, без прямого превращения этого капитализма в государственный капитализм, тот больше пользы принесет делу всероссийского социалистического строительства, чем тот, кто будет «думать» о чистоте коммунизма, писать регламенты, правила, инструкции государственному капитализму и кооперации, но практически оборота не двигать.

Это может показаться парадоксом: частнохозяйственный капитализм в роли пособника социализму?

Но это нисколько не парадокс, а экономически совершенно неоспоримый факт. Раз налицо мелкокрестьянская страна с особенно разоренным транспортом, выходящая из войны и блокады, руководимая политически пролетариатом, который в своих руках держит транспорт и крупную промышленность, то из этих посылок совершенно неизбежно вытекает первостепенное значение в данный

момент местного оборота, во-первых, и возможность оказать содействие социализму через частнохозяйственный капитализм (не говоря уже о государственном), во-вторых.

Ленин В. И. О продовольственном налоге.— Полн. собр. соч., т. 43, с. 232—233 — *21 апреля 1921 г.*

Мы рассчитывали, поднятые волной энтузиазма, разбудившие народный энтузиазм сначала общеполитический, потом военный, мы рассчитывали осуществить непосредственно на этом энтузиазме столь же великие (как и общеполитические, как и военные) экономические задачи. Мы рассчитывали — или, может быть, вернее будет сказать: мы предполагали без достаточного расчета — непосредственными велениями пролетарского государства наладить государственное производство и государственное распределение продуктов по-коммунистически в мелкокрестьянской стране. Жизнь показала нашу ошибку. Потребовался ряд переходных ступеней: государственный капитализм и социализм, чтобы *подготовить* — работой долгого ряда лет подготовить — переход к коммунизму. Не на энтузиазме непосредственно, а при помощи энтузиазма, рожденного великой революцией, на личном интересе, на личной заинтересованности, на хозяйственном расчете потрудитесь построить сначала прочные мостки, ведущие в мелкокрестьянской стране через государственный капитализм к социализму; иначе вы не подойдете к коммунизму, иначе вы не подведете десятки и десятки миллионов людей к коммунизму. Так сказала нам жизнь. Так сказал нам объективный ход развития революции.

...Мы начали уже необходимую перестройку нашей экономической политики. Мы имеем уже в этой области некоторые — правда, небольшие, частичные, но все же несомненные успехи. Мы уже кончаем, в этой области новой «науки», приготовительный класс. Твердо и настойчиво учась, проверяя практическим опытом каждый свой шаг, не боясь переделывать начатое неоднократно, исправлять свои ошибки, внимательно вникая в их значение, мы перейдем и в следующие классы.

Ленин В. И. К четырехлетней годовщине Октябрьской революции.— Полн. собр. соч., т. 44, с. 151, 152 — *14 октября 1921 г.*

...Сила наша была и будет в том, чтобы совершенно трезво учитывать самые тяжелые поражения, учась на их опыте тому, что следует изменить в нашей деятельности. И поэтому надо

говорить напрямик. Это интересно и важно не только с точки зрения теоретической правды, но и с практической стороны. Нельзя научиться решать свои задачи новыми приемами сегодня, если нам вчерашний опыт не открыл глаза на неправильность старых приемов.

Ленин В. И. Доклад о новой экономической политике 29 октября. VII Московская губпартконференция 29—31 октября 1921 г.— Полн. собр. соч., т. 44, с. 205

Главное, чего нам не хватает,— культурности, уменья управлять. Иллюстрация этого небольшими примерами. Экономически и политически *нэп* вполне обеспечивает нам возможность постройки фундамента социалистической экономики. Дело «только» в культурных силах пролетариата и его авангарда.

23 марта 1922 г.

Ленин В. И. Письмо В. М. Молотову для Пленума ЦК РКП(б) с планом политдоклада на XI съезде партии.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 60—61

...Нельзя механически отделить политическое от организационного. Политика ведется через людей, а если будут писать бумажки другие люди, то ничего не выйдет.

Ведь вы знаете, бывали ведь революции, когда в парламентских собраниях писали бумажки, а проводили их люди другого класса. Получались щелчки, и их вышибали вон. Отделять организационные вопросы от политики нельзя. Политика — это концентрированная экономика.

Ленин В. И. Заключительное слово по политическому отчету ЦК РКП(б) 28 марта. XI съезд РКП(б) 27 марта — 2 апреля 1922 г.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 123

... На первый план выдвигалась тогда *(выдвигается и теперь)* задача «учиться работать», правильнее размещая людей, добиваясь установления индивидуальной ответственности каждого за точно определенную работу, внимательнее изучая и проверяя практический опыт работы, а не гоняясь за «новыми» планами новых учреждений или новой постановки дела, переорганизаций и т. под.

28 апреля 1922 г.

Ленин В. И. Предисловие к брошюре «Старые статьи на близкие к новым темы». Предисловие к изданию 1922 г.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 169

...Годы и годы должны пройти, чтобы мы добились улучшения нашего государственного аппарата, подъема его — не в смысле отдельных лиц, а в полном его объеме — на высшие ступени культуры. Я уверен, что, посвятив свои силы в дальнейшем такой работе, мы к самым лучшим результатам подойдем необходимо и неизбежно.

Ленин В. И. Речь на IV сессии ВЦИК IX созыва 31 октября 1922 г.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 251

3. Разложение империалистского хозяйства оставило в наследство первому периоду советского строительства известную хаотичность в организации производства и управлении им. Тем настоятельнее выдвигается — как одна из коренных задач — максимальное объединение всей хозяйственной деятельности страны по одному общегосударственному плану; наибольшая централизация производства в смысле объединения его по отдельным отраслям и группам отраслей и сосредоточения его в наилучших производственных единицах и в смысле быстроты выполнения хозяйственных заданий; наибольшая слаженность всего производственного аппарата, рациональное и экономное использование всех материальных ресурсов страны.

При этом необходимо заботиться о расширении экономического сотрудничества и политических связей с другими народами, стремясь одновременно к установлению единого хозяйственного плана с теми из них, которые перешли уже к советскому устройству.

Программа Российской Коммунистической партии (большевиков), принятая VIII съездом РКП(б).— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам. М., 1967, т. 1, с. 133

Принята 22 марта 1919 г.

Развитие советского общества в решающей мере будет определяться качественными сдвигами в экономике, переводом ее на рельсы интенсивного роста, всемерным повышением эффективности. Именно с этих позиций должны оцениваться положение в народном хозяйстве и определяться задачи на будущее.

Известно, что наряду с достигнутыми успехами в экономическом развитии страны в последние годы усилились неблагоприятные тенденции, возникло немало трудностей. Благодаря активной работе партии, начиная с 1983 года, удалось подтянуть работу многих звеньев народного хозяйства и несколько улучшить обстановку. Однако трудности далеко не преодолены, и нам предстоит приложить немало усилий, чтобы создать надежную основу для быстрого продвижения вперед.

В чем причина трудностей? Ответ на этот вопрос имеет, как вы понимаете, для партии принципиальное значение.

Конечно, сказалось влияние природных и ряда внешних факторов. Но главное, думается, в том, что своевременно не были должным образом оценены изменения в объективных условиях развития производства, необходимость ускорения его интенсификации, перемен в методах хозяйствования и, что особенно важно, не проявлялось настойчивости в разработке и осуществлении крупных мер в экономической сфере. Нам надо, товарищи, глубоко и до конца осознать сложившуюся ситуацию и сделать самые серьезные выводы. Исторические судьбы страны, позиции социализма в современном мире во многом зависят от того, как мы дальше поведем дело. Широко используя достижения научно-технической революции, приведя формы социалистического хозяйствования в соответствие с современными условиями и потребностями, мы должны добиться существенного ускорения социально-экономического прогресса. Другого пути просто нет.

Этим определяется сегодня успех дела социализма и коммунизма, та огромная ответственность, которая возлагается на партию, ее Центральный Комитет, все партийные организации на нынешнем, исключительно важном отрезке истории. И мы, коммунисты, обязаны сделать все, чтобы быть на высоте этой ответственности, на уровне больших задач, диктуемых временем.

Главный вопрос сейчас в том, как и за счет чего страна сможет добиться ускорения экономического развития. Рассматривая этот вопрос в Политбюро, мы единодушно пришли к выводу, что реальные возможности для этого есть. Задача ускорения темпов роста, притом существенного, вполне выполнима, если в центр всей нашей работы поставить интенсификацию экономики и ускорение научно-технического прогресса, перестроить управление и планирование, структурную и инвестиционную политику, повсеместно повысить организованность и дисциплину, коренным образом улучшить стиль деятельности.

Думаю, что участники Пленума поддержат такой вывод. Сравнительно быструю отдачу можно получить, если привести в действие организационно-экономические и социальные резервы и, в первую очередь, активизировать человеческий фактор, добиться того, чтобы каждый на своем месте работал добросовестно и с полной отдачей.

О созыве очередного XXVII съезда КПСС и задачах, связанных с его подготовкой и проведением. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 23 апреля 1985 года. М., 1985, с. 7—8

В нашу стратегию совершенствования управления заложена ленинская идея о том, что «социализм должен *по-своему,* своими приемами — скажем конкретнее, *советскими* приемами — осуществить это движение вперед»[1]. Нужно придать хозяйственному механизму такие формы и структуры, которые в максимальной степени стимулировали бы повышение эффективности производства, улучшение качественных показателей, настроили бы его на ускорение научно-технического прогресса.

Горбачев М. С. Бессмертный подвиг советского народа. Доклад на торжественном собрании в Кремлевском Дворце съездов, посвященном 40-летию Победы советского народа в Великой Отечественной войне.— Избранные речи и статьи, т. 2. М., 1987, с. 198

8 мая 1985 г.

...Выдвигая задачу ускорения социально-экономического развития, Центральный Комитет имеет в виду не просто повышение темпов роста народного хозяйства. Речь идет о новом качестве роста, переходе на интенсивные рельсы развития, быстром продвижении вперед на стратегически важных направлениях, структурной перестройке экономики, использовании эффективных форм управления, организации и стимулирования труда, более полном решении социальных проблем...

Перед партией, всем народом встала задача преодолеть негативные тенденции, круто повернуть дело к лучшему. Другой подход исключен: мы не можем встать на путь свертывания социальных программ. Перед обществом стоят неотложные задачи по улучшению продовольственного снабжения, увеличению производства товаров и услуг для народа. Надо и впредь в широких масштабах вести строительство жилья, благоустраивать города и села, совершенствовать охрану здоровья людей, развивать образование, науку, культуру, искусство.

Необходимость ускорения социально-экономического развития вызывается и серьезными внешними обстоятельствами. Страна вынуждена вкладывать значительные средства в оборону. Историческим завоеванием явилось достижение военно-стратегического паритета с США. Мы будем и впредь прилагать максимум усилий, чтобы остановить гонку вооружений, идти к взаимному разоружению, сокращению военных расходов. Но перед лицом агрессивной политики и угроз империализма необходимо настойчиво крепить оборонную мощь Родины, не допустить военного превосходства над собой. Такова твердая воля советского народа.

---

[1] *Ленин В. И.* Полн. собр. соч., т. 36, с. 178.

Хорошо известна мысль Ленина о том, что главное воздействие на окружающий мир социализм будет оказывать своей хозяйственной политикой, социально-экономическими достижениями. В глазах мировой прогрессивной общественности Советский Союз был и остается олицетворением вековых социальных надежд людей. Он должен быть и примером высочайшей организации и эффективности экономики.

Наконец, необходимость ускорения социально-экономического развития вызывается потребностью в обеспечении нашей полной экономической независимости от капиталистических стран, прежде всего на стратегически важных направлениях. Мы не выступаем за автаркию. Взаимовыгодное международное разделение труда, в первую очередь в системе социалистического содружества,— один из реальных путей повышения эффективности производства. Но допустить, чтобы наша экономика зависела от поставок западной продукции, нельзя. Опыт последних лет нас многому научил.

...Ускорение научно-технического прогресса настоятельно требует глубокой перестройки системы планирования и управления, всего хозяйственного механизма. Без этого все, о чем мы сегодня говорим, может остаться лишь благим пожеланием.

Вот уже много лет мы ходим вокруг этих проблем, примеряемся, как лучше к ним подступиться. Но реального продвижения вперед мало. Мешают, по-видимому, боязнь ошибиться, пойти на решительные действия, а порой и явный консерватизм. И сегодня мы сталкиваемся, по существу, с теми же проблемами, которые возникли десятилетия назад, но стали более острыми, все нагляднее убеждаемся, что инерция, пробуксовка в этой работе дальше недопустимы. Из опыта минувшего нужно сделать серьезные политические и практические выводы и, не теряя времени, перейти к созданию высокоэффективной системы планирования и управления.

Главное направление перестройки хозяйственного управления нам в принципе ясно. Оно — в более глубоком и всестороннем использовании преимуществ социалистического хозяйства. Мы должны идти по линии дальнейшего укрепления и развития демократического централизма. Повышение эффективности централизованного начала в управлении и планировании, значительное расширение хозяйственной самостоятельности и ответственности предприятий и объединений, активное использование более гибких форм и методов руководства, хозрасчета и товарно-денежных отношений, всего арсенала экономических рычагов и стимулов — вот в чем принципиальная суть перестройки. В единстве усилий центра и мест, в разнообразии и эластичности социалисти-

ческих приемов хозяйствования, в широком развитии инициативы масс — надежный ключ к успеху.

В социалистических условиях основным критерием оценки работы любого хозяйственного звена должно быть достижение самых лучших конечных результатов, обеспечение наиболее полного удовлетворения общественных потребностей. На это нужно нацелить всю систему управления, весь хозяйственный механизм. Если говорить коротко, то предстоит преодолеть диктат производителя над потребителем, изжить дефицит как средств производства, так и предметов потребления, сделать экономику динамичной, сбалансированной и максимально восприимчивой к научно-техническому прогрессу, обеспечить жизненную заинтересованность в этом всех звеньев народного хозяйства, их неотвратимую ответственность за внедрение новейших достижений науки и техники, за выход на передовые в мире рубежи.

Горбачев М. С. Коренной вопрос экономической политики партии. Доклад на совещании в ЦК КПСС по вопросам ускорения научно-технического прогресса.— Избранные речи и статьи, т. 2, с. 252, 253—254, 269—270

11 июня 1985 г.

В. И. Ленин учил, что новое общество строится не на энтузиазме непосредственно, а при помощи энтузиазма, рожденного великой революцией, на личном интересе, на личной заинтересованности, на хозяйственном расчете [1]. Эта формула полностью сохраняет свою актуальность и в наши дни.

При социализме именно трудовой вклад человека служит мерой его достоинства, определяет положение, которое он занимает в коллективе, семье и в обществе в целом. И мы должны поощрять людей за высококачественный, добросовестный труд, инициативу и творчество в работе.

Горбачев М. С. Активно действовать, не терять времени. Выступление на встрече с коллективом Днепропетровского металлургического завода.— Избранные речи и статьи, т. 2, с. 292

26 июня 1985 г.

Надо иметь в виду, что совершенствование хозяйственного механизма — это непрерывный процесс. Даже если что-то не удалось в первые год-два, не надо паниковать, а искать лучшие

[1] См.: *Ленин В. И.* Полн. собр. соч., т. 44, с. 151.

подходы, дополнять, усовершенствовать то, что применяем сегодня, и идти дальше. Мы будем действовать в этом отношении последовательно, с тем чтобы активнее продвигать вперед дело совершенствования хозяйственного механизма, особенно в направлении стимулирования научно-технического прогресса.

Горбачев М. С. Решительно проводить намеченный курс. Речь в городе Киеве на собрании актива республиканской партийной организации Украины.— Избранные речи и статьи, т. 2, с. 318

27 июня 1985 г.

Что мы понимаем под ускорением? Прежде всего повышение темпов экономического роста. Но не только. Суть его — в новом качестве роста: всемерной интенсификации производства на основе научно-технического прогресса, структурной перестройки экономики, эффективных форм управления, организации и стимулирования труда.

Курс на ускорение не сводится к преобразованиям в экономической области. Он предусматривает проведение активной социальной политики, последовательное утверждение принципа социалистической справедливости. Стратегия ускорения предполагает совершенствование общественных отношений, обновление форм и методов работы политических и идеологических институтов, углубление социалистической демократии, решительное преодоление инерции, застойности и консерватизма — всего, что сдерживает общественный прогресс.

Главное, что должно обеспечить нам успех,— живое творчество масс, максимальное использование огромных возможностей и преимуществ социалистического строя.

Одним словом, товарищи, ускорение социально-экономического развития страны — ключ ко всем нашим проблемам: ближайшим и перспективным, экономическим и социальным, политическим и идеологическим, внутренним и внешним. Только таким путем может и должно быть достигнуто новое качественное состояние советского общества.

...Решение новых задач в экономике невозможно без глубокой перестройки хозяйственного механизма, создания целостной, эффективной и гибкой системы управления, позволяющей полнее реализовать возможности социализма.

Хозяйственное управление, и это очевидно, нуждается в постоянном совершенствовании. Но сейчас ситуация такова, что ограничиться частичными улучшениями нельзя — необходима радикальная реформа. Смысл ее в том, чтобы на деле подчинить все наше производство общественным потребностям, удовлетво-

рению нужд людей, нацелить управление на повышение эффективности и качества, ускорение научно-технического прогресса, развитие заинтересованности работников в результатах труда, инициативы и социалистической предприимчивости в каждом звене народного хозяйства, и прежде всего в трудовых коллективах.

Центральный Комитет КПСС, его Политбюро определили основные направления перестройки хозяйственного механизма. Мы ставим задачу:

— повысить действенность централизованного руководства экономикой, усилить роль центра в реализации основных целей экономической стратегии партии, определении темпов и пропорций развития народного хозяйства, его сбалансированности. Одновременно должна быть преодолена практика вмешательства центра в оперативную деятельность нижестоящих хозяйственных звеньев;

— решительно раздвинуть границы самостоятельности объединений и предприятий, поднять их ответственность за достижение наивысших конечных результатов. Для этого перевести их на подлинный хозрасчет, самоокупаемость и самофинансирование, поставить уровень доходов коллективов в прямую зависимость от эффективности работы;

— перейти к экономическим методам руководства на всех уровнях народного хозяйства, для чего перестроить материально-техническое снабжение, усовершенствовать систему ценообразования, финансирования и кредитования, выработать действенные противозатратные стимулы;

— придать управлению современные организационные структуры с учетом тенденций концентрации, специализации и кооперирования производства. Речь идет о создании комплексов взаимосвязанных отраслей, научно-технических межотраслевых центров, разнообразных форм хозяйственных объединений, территориально-производственных образований;

— обеспечить оптимальное сочетание отраслевого и территориального управления хозяйством, комплексное экономическое и социальное развитие республик и регионов, налаживание рациональных межотраслевых связей;

— осуществить всестороннюю демократизацию управления, повысить в нем роль трудовых коллективов, усилить контроль снизу, подотчетность и гласность в работе хозяйственных органов...

В работе по перестройке экономики и хозяйственного механизма как никогда важна опора на науку. Исходя из требований жизни, надо по-новому взглянуть на некоторые теоретические представления и концепции. Это относится к таким крупным проблемам, как взаимодействие производительных сил и производ-

ственных отношений, социалистическая собственность и экономические формы ее реализации, товарно-денежные отношения, сочетание централизма и самостоятельности хозяйственных организаций и другие.

Практика показала несостоятельность представлений, согласно которым в социалистических условиях **соответствие производственных отношений характеру производительных сил** обеспечивается как бы автоматически. В жизни все сложнее. Да, социалистические производственные отношения открывают простор развитию производительных сил. Но для этого они должны постоянно совершенствоваться. А это значит, что нужно вовремя замечать устаревшие методы хозяйствования и заменять их новыми.

Действующие в настоящее время формы производственных отношений, система хозяйствования и управления в основном сложились в условиях экстенсивного развития экономики. Постепенно они устарели, стали утрачивать стимулирующую роль, а кое в чем превратились в тормоз. Сейчас мы стремимся изменить направленность хозяйственного механизма, преодолеть его затратный характер, нацелить на повышение качества и эффективности, ускорение научно-технического прогресса, усиление роли человеческого фактора. Это — главное, что на деле будет означать дальнейшее совершенствование социалистических производственных отношений и откроет новый простор развитию производительных сил.

Здесь нас не должны останавливать устоявшиеся представления, тем более предрассудки. Если, например, необходимо и оправдано вместо каких-то директивных показателей применить экономические нормативы, то это означает не отход от принципов планового руководства, а лишь изменение его методов и приемов. То же можно сказать и о необходимости усиления самостоятельности, инициативы и ответственности объединений и предприятий, повышения их роли как социалистических товаропроизводителей.

К сожалению, получила распространение позиция, когда в любом изменении хозяйственного механизма усматривают чуть ли не отступление от принципов социализма. В этой связи хотелось бы подчеркнуть следующее: высшим критерием совершенствования управления, как и всей системы социалистических производственных отношений, должно быть социально-экономическое ускорение, укрепление социализма на деле.

Большую актуальность приобретают **проблемы социалистической собственности** как основы нашего общественного строя. Социалистическая собственность имеет богатое содержание, включает в себя многогранную систему отношений между людьми,

коллективами, отраслями, регионами страны по использованию средств и результатов производства, целую гамму экономических интересов. Этот сложный комплекс отношений требует определенного сочетания и постоянного регулирования, тем более, что он находится в движении. Глубоко не осмыслив эти изменения в теоретическом плане, мы не сможем находить и верные практические решения, а следовательно, и своевременно вырабатывать меры для формирования подлинно хозяйского отношения к социалистической собственности...

Заслуживает внимания и такая актуальная проблема регулирования отношений социалистической собственности, как обеспечение безусловного приоритета общенародных интересов над интересами отраслей и регионов. Министерства и ведомства, территориальные органы — не собственники средств производства, а лишь институты государственного управления, ответственные перед обществом за эффективное использование народного достояния. И мы не можем допускать, чтобы ведомственность и местничество мешали реализации преимуществ социалистической собственности.

Мы за полную ясность и в вопросе о кооперативной собственности. Она далеко не исчерпала своих возможностей в социалистическом производстве, лучшем удовлетворении потребностей людей. Многие колхозы, другие кооперативные организации демонстрируют эффективное ведение дел. И там, где есть потребность, следует всемерно поддерживать формирование и развитие кооперативных предприятий и организаций. Они должны найти широкое распространение в производстве и переработке продукции, в жилищном и садово-огородническом строительстве, в сфере бытовых услуг и торговли.

Пора преодолеть и предубеждение относительно **товарно-денежных отношений**, их недооценку в практике планового руководства экономикой. Отрицание важности их активного воздействия на повышение заинтересованности людей, эффективности производства ослабляет хозрасчет, вызывает другие нежелательные последствия. И напротив, здоровое функционирование товарно-денежных отношений на социалистической основе способно создать такую обстановку, такие условия хозяйствования, при которых его результаты всецело зависят от качества работы коллектива, от умения и инициативы руководителей.

Политический доклад ЦК КПСС XXVII съезду КПСС. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС товарища М. С. Горбачева.— Материалы XXVII съезда КПСС. М., 1986, с. 21—22, 33—34, 38—39, 40—41

25 февраля 1986 г.

Ускорение социально-экономического развития страны требует постоянного **совершенствования руководства народным хозяйством,** надежного и эффективного функционирования хозяйственного механизма, включающего в себя разнообразные, гибкие формы и методы хозяйствования, добиваться их соответствия меняющимся условиям экономического развития и характеру решаемых задач.

Совершенствование управления должно опираться на более глубокое и всестороннее использование преимуществ и возможностей социалистической плановой системы хозяйства, экономических законов, в полной мере учитывать изменения в производительных силах и производственных отношениях, рост образованности, сознательности, квалификации и опыта широких масс трудящихся. Оно призвано обеспечить оптимальное сочетание личных интересов, интересов трудовых коллективов, различных социальных групп с общегосударственными, общенародными интересами и таким образом использовать их как движущую силу роста экономики.

Вся система управления должна быть нацелена на увеличение вклада каждого звена народного хозяйства в достижение высшей цели — наиболее полное удовлетворение потребностей общества. Всемерное наращивание этого вклада при наименьших затратах всех видов ресурсов — непреложный закон социалистического хозяйствования, основной критерий оценки деятельности отраслей, объединений и предприятий, всех производственных ячеек.

Должно обеспечиваться последовательное осуществление ленинских принципов управления, и прежде всего принципа **демократического централизма,** выражающего единство обоих его начал — повышение эффективности централизованного руководства и значительное расширение хозяйственной самостоятельности и ответственности объединений и предприятий.

Внимание центральных органов управления следует все в большей степени сосредоточивать на решении стратегических задач экономического и социального развития, на практическом осуществлении единой политики в области научно-технического прогресса и капитальных вложений, структурных сдвигов в народном хозяйстве, пропорциональности общественного производства и укрепления системы плановых общегосударственных резервов, размещения производительных сил, оплаты труда и социального обеспечения, цен, тарифов, финансов, учета и статистики.

Партия считает необходимым повысить действенность **планирования** как инструмента реализации своей экономической политики. Планирование призвано быть активным рычагом ускорения социально-экономического развития страны, интенсификации производства на базе научно-технического прогресса, осуществления

прогрессивных хозяйственных решений, обеспечивать сбалансированный и динамичный рост экономики. Ведущее место в планах должны занимать качественные показатели, отражающие эффективность использования ресурсов, масштабы обновления продукции, рост производительности труда на основе достижений науки и техники. Необходимо комплексно решать экономические и социальные задачи, органично сочетать долгосрочные, пятилетние и годовые планы, повышать научный уровень планирования, укреплять плановую дисциплину, обеспечивать приоритет общегосударственных интересов, решительно пресекать любые проявления ведомственности и местничества, бюрократизма и волюнтаризма. Требуется серьезное улучшение работы финансово-кредитной системы, усиление ее воздействия на повышение эффективности производства, на укрепление денежного обращения и хозрасчета.

Развивая централизованные начала в управлении и планировании, в решении стратегических задач, партия будет активно осуществлять **меры по повышению роли основного производственного звена** — объединений и предприятий, последовательно проводить линию на расширение их прав и хозяйственной самостоятельности, усиление ответственности и заинтересованности в достижении высоких конечных результатов. Оперативно-хозяйственная работа должна сосредоточиваться на местах — в трудовых коллективах.

Партия считает необходимым дальнейшее развитие и повышение действенности **хозяйственного расчета**, последовательный перевод предприятий и объединений на полный хозрасчет при усилении экономических рычагов и сокращении числа устанавливаемых вышестоящими организациями показателей. Деятельность объединений и предприятий будет все более регулироваться экономическими нормативами длительного действия, открывающими простор инициативе и творчеству трудовых коллективов. Меры по совершенствованию управления сверху должны сочетаться с развитием коллективных форм организации и стимулирования труда снизу. Система рычагов и стимулов призвана давать реальные преимущества трудовым коллективам, которые добиваются успехов в ускорении научно-технического прогресса, выпускают лучшую продукцию, повышают рентабельность производства. Возрастут возможности и права объединений и предприятий в распоряжении заработанными ими средствами для развития производства, материального поощрения коллективов и решения социальных вопросов.

Будут расширяться оптовая торговля, повышаться роль прямых связей и хозяйственных договоров между предприятиями — потребителями и изготовителями продукции, усиливаться воздействие потребителя на технический уровень и качество продукции.

Следует совершенствовать **ценообразование,** с тем чтобы цены точнее отражали уровень общественно необходимых затрат, а также качество продукции и услуг, активнее стимулировали научно-технический прогресс, ресурсосбережение, улучшение технико-экономических и потребительских свойств изделий, внедрение всего нового, передового, способствовали усилению режима экономии.

КПСС ставит задачу последовательно совершенствовать **организационную структуру управления** народным хозяйством на всех уровнях, сокращать управленческий аппарат и упразднять его излишние звенья. Необходимо улучшать управление крупными народнохозяйственными комплексами, группами взаимосвязанных и однородных отраслей, добиваться рационального сочетания крупных, средних и небольших предприятий, отраслевого управления с территориальным, расширять сеть и совершенствовать работу производственных и научно-производственных объединений, углублять специализацию, развивать комбинирование и кооперацию производства.

Внимание межотраслевых и отраслевых органов управления будет сосредоточиваться на важнейших направлениях развития отраслей, внедрении научно-технических достижений. Они должны нести ответственность за полное удовлетворение потребностей народного хозяйства и населения в продукции установленного ассортимента и номенклатуры. Повысятся роль и ответственность республиканских и местных органов в управлении хозяйственным и социально-культурным строительством, в удовлетворении запросов трудящихся, расширятся права этих органов.

Во всей работе по совершенствованию руководства экономикой КПСС будет последовательно проводить линию на **развитие творческой инициативы трудящихся и их все более полное вовлечение в процесс управления производством,** на повышение роли трудовых коллективов в разработке планов и принятии хозяйственных решений, в осуществлении мероприятий по социально-экономическому развитию предприятий, изысканию и мобилизации внутренних резервов производства. Бережливость, умелое расходование народных средств, рациональное использование каждого рубля, ликвидация бесхозяйственности, устранение различных непроизводительных расходов и потерь — дело общепартийное, общенародное, дело каждого трудового коллектива, каждого работника.

Предметом постоянного внимания партии является развитие **социалистического соревнования.** Это — важнейшая сфера развертывания творчества трудящихся, один из основных способов самоутверждения и общественного признания личности. Опираясь на ленинские принципы гласности, сравнимости результатов,

возможности повторения передового опыта, необходимо совершенствовать организацию и повышать действенность соревнования, изживать формализм и шаблон, развивать дух товарищеского сотрудничества и взаимопомощи. Важнейшее значение имеет всемерная поддержка инициативы и творчества масс, направленных на ускорение научно-технического прогресса, рост производительности труда, бережное использование ресурсов, повышение эффективности производства и качества продукции, снижение ее себестоимости, на обеспечение четкого трудового ритма и своевременного выполнения договорных обязательств, достижение лучших народнохозяйственных результатов.

Программа КПСС. Новая редакция.— Материалы XXVII съезда КПСС, с. 147—150

Принята 1 марта 1986 г.

Осуществлять комплексное совершенствование управления, лучше использовать преимущества и возможности социалистической плановой системы.

Последовательно проводить в жизнь и развивать основополагающие ленинские принципы социалистического управления, и прежде всего демократический централизм. Сосредоточить усилия центральных органов на решении общегосударственных, межотраслевых и межрегиональных проблем общественного производства.

Совершенствовать организационную структуру управления отраслями народного хозяйства СССР и союзных республик.

Повысить научную обоснованность планов. При разработке государственных планов полнее учитывать Комплексную программу научно-технического прогресса СССР и Генеральную схему размещения производительных сил СССР.

Повышать роль экономических методов управления, хозяйственную самостоятельность и экономическую ответственность объединений и предприятий. Обеспечить дальнейшее развитие хозяйственного расчета, усилить воздействие финансово-кредитных рычагов и системы цен на эффективность производства. Повышать устойчивость рубля, укреплять денежное обращение в стране.

Усиливать роль Советов народных депутатов — важнейшей формы социалистического народовластия — в хозяйственном и социально-культурном строительстве. Расширять участие трудящихся в управлении.

Основные направления экономического и социального развития СССР на 1986—1990 годы и на период до 2000 года.— Материалы XXVII съезда КПСС, с. 276—277

Утверждены 5 марта 1986 г.

Рост экономического потенциала должен идти одновременно и в тесной связи с широкомасштабным совершенствованием планирования, управления, стиля хозяйствования, с поиском новых путей и методов развития производства.

Горбачев М. С. Перестройка неотложна, она касается всех и во всем. Речь на совещании актива Хабаровской краевой партийной организации.— Избранные речи и статьи. М., 1987, т. 4, с. 36

31 июля 1986 г.

Принципиально ясно, что в результате развития нашей экономики, ее уровня, ее масштабов, изменения профессионального, культурного уровня трудящихся мы находимся сейчас на новом этапе. И, естественно, сегодня можно полнее раскрыть имеющийся потенциал. Все то, что мы накопили за предшествующие периоды, надо лучше использовать, развязать инициативу, дать больше простора хозяйственной самостоятельности. За центром остаются главные пропорции, главные балансы, вопросы обороны, вопросы развития республик и т. д.

Горбачев М. С. Заключительное слово на совещании в ЦК КПСС по вопросам коренной перестройки управления экономикой.— Избранные речи и статьи. М., 1988, т. 5, с. 113—114

9 июня 1987 г.

В условиях перестройки по-новому встает проблема гармонизации общественных и личных интересов. Поиск правильных соотношений между теми и другими имеет огромное значение, это задача живой практики. Речь идет об учете всего комплекса интересов — личности, коллектива, классов, наций, народностей, социальных и профессиональных групп, сложной диалектики их взаимоотношений,— с тем чтобы обеспечить динамичное развитие общества.

Воспитывать и направлять интересы надо и через новый механизм хозяйствования, и через демократические институты, и через политику, идеологию, культуру. Смысл перестройки в конечном счете и состоит в учете интересов, в воздействии на интересы, управлении ими и через них.

Надо сказать и о противоречиях в сфере труда и распределительных отношений, с которыми мы столкнулись, когда стали переходить к полному хозяйственному расчету, к оплате за конечный результат, к коллективному и семейному подряду. Что здесь получилось? Дело в том, что основной принцип со-

циализма «от каждого — по способностям, каждому — по труду» на практике нередко приносился в жертву упрощенно понимаемому равенству. Эти вопросы сегодня активно обсуждаются — и не только в экономическом, но и в нравственном, этическом плане.

Вроде бы ясно, что равенство — это не уравниловка. Но на практике часто получалось другое. Тенденция к уравнительности упорно пробивала себе дорогу. Она порождала иждивенчество, отрицательно влияла на количество и качество труда, снижала стимулы повышения его производительности.

Надо еще и еще раз подчеркнуть, что подлинное равенство может быть обеспечено лишь всей совокупностью политических, экономических, социальных и правовых средств, которыми располагает социализм.

...Радикальные преобразования хозяйственного механизма мы начинаем с основного звена экономики — предприятия и объединения, имея в виду в первую очередь создать для него наиболее благоприятную экономическую среду, закрепить его права и одновременно повысить ответственность, и на этой основе внести коренные изменения в деятельность всех вышестоящих звеньев хозяйственного управления.

Определяя такую последовательность перестройки, мы руководствовались тем, что именно здесь развертываются главные экономические процессы, здесь трудом людей создаются вся нужная народу продукция и услуги, материализуется научно-техническая мысль. Именно в трудовом коллективе реально складываются экономические и социальные отношения, переплетаются интересы людей — личные, коллективные и общественные. В сущности, социально-политический климат в нашем обществе во многом определяется обстановкой, складывающейся в трудовых коллективах.

В чем основной недостаток ныне действующего механизма хозяйствования предприятия? Прежде всего в слабости внутренних стимулов саморазвития. В самом деле, предприятие через систему директивных показателей получает задание и ресурсы. Практически любые затраты покрываются. Сбыт продукции, по существу, гарантирован. И самое главное — доходы работников слабо связаны с конечными результатами работы коллектива — выполнением договоров, качеством продукции, прибылью. В общем ситуация такова: при нынешнем механизме производителю невыгодно применять дешевое сырье и недорогие продукты, невыгодно повышать качество продукции, невыгодно внедрять достижения научно-технического прогресса...

Конечно, при переходе к этому механизму может возникнуть ряд непривычных вопросов. Некоторые из них уже ставились в ходе

всенародного обсуждения проекта Закона о государственном предприятии.

Один из таких вопросов — как поступать с теми предприятиями, которые из-за плохого ведения хозяйства оказываются неспособными обеспечить платежи государству и нормальный уровень доходов трудового коллектива. Вероятно, здесь могут быть использованы разные формы помощи: со стороны отрасли или банка. Но если и после всех предпринятых мер дело не поправится, то тогда, исходя из приоритета интересов общества, может быть поставлен вопрос о реорганизации или прекращении деятельности предприятия. Естественно, это крайняя мера. Само собой разумеется, государство должно проявить заботу об обеспечении трудящихся работой.

Выдвигается и другой вопрос: не приведет ли расширение самостоятельности предприятий, отказ от развернутой системы директивных показателей к ослаблению планового начала, к ухудшению сбалансированности народного хозяйства?

Такие опасения, как мы полагаем, неосновательны. Думать, что все можно предусмотреть из центра в рамках такой огромной экономики, как наша,— это значит впадать в иллюзию. Деятельность Госплана и других экономических ведомств по сбалансированию народного хозяйства будет подкрепляться экономическими интересами и экономической ответственностью предприятий, повышением роли хозяйственных договоров между ними. В этих условиях достижение сбалансированности станет делом более реальным.

...В условиях полного хозрасчета и самоуправления основных звеньев народного хозяйства качественно новым должно стать и централизованное руководство экономикой.

По сути дела, речь идет о выработке новой концепции централизма, опирающегося на активность трудящихся и самостоятельность предприятий, то есть подлинно демократического централизма в ленинском его понимании, обладающего неизмеримо большей мощью, чем централизм, погрязший в попытках регулировать всё и вся.

...Радикальная реформа системы управления экономикой — не единовременный акт, а процесс, для завершения которого потребуется определенное время. Но тут, как говорится, и медлить никак нельзя. Это может оказаться самой главной опасностью. Уж слишком много потеряно времени. В любом случае нам надо войти в тринадцатую пятилетку с новым хозяйственным механизмом, хотя его отладка будет продолжаться и в последующем.

Политбюро считает недопустимым, чтобы отсутствие надежного организационного обеспечения, медлительность и несогласован-

ность действий привели, как это было в прошлом, к затяжке и неполному осуществлению реформы...

Каков организационный замысел предлагаемой перестройки управления экономикой?

Ее отправным моментом станет принятие Верховным Советом СССР Закона СССР о государственном предприятии (объединении). До конца нынешнего года предлагается принять целый «пакет» конкретных решений по крупнейшим вопросам перестройки управления, с тем чтобы привести централизованное управление в соответствие с Законом о предприятии.

Со следующего, 1988 года на новых принципах будут работать предприятия и объединения, выпускающие около двух третей всей промышленной продукции, в том числе все машиностроение, металлургия, основная часть предприятий топливно-энергетических отраслей, а также химической, лесной, легкой, пищевой, рыбной промышленности, все виды транспорта. А в 1989 году переход на новые условия хозяйствования должен быть завершен.

Параллельно до конца пятилетки будет осуществлена перестройка важнейших функций экономического управления: планирования, ценообразования, финансов и кредита, материально-технического обеспечения, разработаны стабильные экономические нормативы длительного действия на тринадцатую пятилетку.

По-иному, на основе вводимой системы хозяйственного управления предстоит разработать новый пятилетний план. Прежде всего предприятиям должна быть обеспечена широкая самостоятельность в заключении договоров на основе экономических нормативов и заказов потребителей. Надо организовать всю работу так, чтобы обеспечить принятие пятилетнего плана до начала самой пятилетки.

О задачах партии по коренной перестройке управления экономикой. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 25—26 июня 1987 года. М., 1987, с. 11—12, 47—48, 51, 52, 67—68

25 июня 1987 г.

3. Пленум Центрального Комитета КПСС считает, что ключевой задачей перестройки, важнейшим условием ускорения социально-экономического развития является радикальная реформа управления экономикой. На первый план здесь выдвигается создание новой целостной системы, призванной оказать революциони-

зирующее воздействие на все стороны труда и жизни советских людей, придать социализму новое качество, вывести его на новую ступень развития.

О задачах партии по коренной перестройке управления экономикой. Постановление Пленума ЦК КПСС.— Материалы Пленума ЦК КПСС 25—26 июня 1987 года, с. 78

Принято 26 июня 1987 г.

Центральный Комитет КПСС считает, что на современном этапе главной политической задачей партии в области экономики являются **осуществление радикальной реформы, создание целостной, эффективной и гибкой системы управления, позволяющей максимально полно реализовать преимущества социализма.**

Радикальная реформа управления экономикой страны нацелена на:

— переориентацию экономического роста с промежуточных на конечные, социально значимые результаты, на удовлетворение общественных потребностей;

— органическое сочетание интересов общества, коллектива и каждого работника, всестороннее развитие человека, достижение качественно нового уровня благосостояния советских людей;

— превращение научно-технического прогресса в главный фактор экономического роста;

— обеспечение сбалансированности, преодоление дефицитности материальных ресурсов и потребительских благ, препятствующей эффективному ведению хозяйства и интенсификации производства;

— предоставление потребителю приоритета в хозяйственных отношениях, прав и возможностей экономического выбора;

— создание надежно действующего противозатратного механизма функционирования народного хозяйства, и прежде всего его основного звена — предприятия (объединения).

Суть коренной перестройки управления экономикой страны — переход от преимущественно административных к экономическим методам руководства на всех уровнях, к управлению интересами и через интересы, к широкой демократизации управления, всемерной активизации человеческого фактора.

В соответствии с решениями апрельского (1985 г.) Пленума ЦК КПСС и XXVII съезда партии разработана целостная система управления, которая включает:

— во-первых, резкое расширение границ самостоятельности предприятий (объединений), перевод их на полный хозрасчет и самофинансирование, повышение ответственности за наивысшие конечные результаты, выполнение обязательств перед потребите-

лями, установление прямой зависимости уровня доходов коллектива от эффективности его работы, широкое развитие коллективного подряда в трудовых отношениях;

— во-вторых, коренную перестройку централизованного руководства экономикой, повышение его качественного уровня, сосредоточение на главных процессах, определяющих стратегию, темпы и пропорции развития народного хозяйства в целом, его сбалансированность, и одновременно решительное освобождение центра от вмешательства в оперативную деятельность нижестоящих хозяйственных звеньев;

— в-третьих, кардинальную реформу планирования, ценообразования, финансово-кредитного механизма, переход к оптовой торговле средствами производства и перестройку управления научно-техническим прогрессом, внешнеэкономическими связями, трудом и социальными процессами;

— в-четвертых, создание новых организационных структур, обеспечивающих углубление специализации и повышение надежности связей по кооперации, а также непосредственное включение науки в производство, и на этой основе — прорыв к мировому уровню качества;

— в-пятых, переход от чрезмерно централизованной системы управления к демократической, развитие самоуправления, создание механизма активизации потенциала человеческой личности, четкое разграничение функций и коренное изменение стиля и методов деятельности партийных, советских, общественных и хозяйственных организаций.

Перестройка управления экономикой должна быть комплексной. Ее необходимо завершить в основном в текущей пятилетке, и план тринадцатой пятилетки сформировать в полном соответствии с новым механизмом хозяйствования.

Утверждены 26 июня 1987 г.

Основные положения коренной перестройки управления экономикой.— Материалы Пленума ЦК КПСС 25—26 июня 1987 года, с. 84—85

В. И. Ленин в статье «О кооперации» писал, что камнем преткновения для многих и многих социалистов была степень соединения с общественными целями частного, то есть личного, интереса, проверки и контроля его государством, степень подчинения его общим интересам. И в кооперации он видел также один из способов соединения социализма с интересами человека. Этим общим методологическим принципом мы и руководствовались, сознавая, что дело не пойдет, если не соединить надежно общественную собственность с интересами человека — и материальными, и его интересами как личности. Нельзя сделать общест-

во динамичным, жизнеспособным, если не учитывать интересы, если через обратную связь эти интересы не будут влиять на политику, общество... Включение интересов человека в общий хозяйственный механизм позволит ему ощутить себя хозяином, побудит активно участвовать во всех процессах жизни нашего общества.

Горбачев М. С. Практическими делами углублять перестройку. Выступление на встрече в ЦК КПСС с руководителями средств массовой информации и творческих союзов.— Избранные речи и статьи, т. 5, с. 211—212

15 июля 1987 г. [1]

...Многолетняя практика приучила всех нас уверенно обращаться с цифрами роста объемов производства, капитальных вложений, другими экономическими показателями. Такой подход я ощутил и в этот приезд, беседуя с ленинградцами, с руководящими работниками. Но ведь, товарищи, цифры нужны нам не сами по себе. Надо уметь во всех случаях уверенно ответить на вопрос: а как соотносится динамика такого рода цифр с процессом реального роста благосостояния трудящихся, улучшением условий их труда и быта, интенсификацией духовной и культурной жизни, улучшением порядка и дисциплины. Вот конечный результат деятельности партийных организаций. Другими словами, надо научиться на деле постоянно держать в поле зрения человека, социальные последствия перестройки, видеть и оценивать каждый свой шаг на этом пути в человеческом измерении.

...Мы сейчас много говорим и пишем о настоятельной необходимости воспитывать в каждом советском труженике чувство хозяина. Но ведь одними словами, даже самыми верными и убедительными, нам с бесхозяйственностью, с работой спустя рукава, с наплевательским отношением к делу не покончить и чувство полновластного хозяина жизни в людях не воспитать, не разбудить. Необходимо создать реальные условия, чтобы каждый трудящийся и каждый трудовой коллектив смогли реализовать свое право совладельца общенародных средств производства. На это как раз и направлены реформа хозяйственного механизма, значительная часть той многообразной работы, которую мы называем перестройкой.

Горбачев М. С. Партия революции — партия перестройки. Речь на встрече с ветеранами партии, участниками революционных событий, ударниками пятилеток, активом Ленинградской партийной организации.— Избранные речи и статьи, т. 5, с. 356—357, 362

13 октября 1987 г.

---

[1] Дата публикации в газете «Правда».

Перестраивая нашу экономическую и политическую систему, мы обязаны создать, во-первых, надежный и гибкий механизм реального вовлечения всех трудящихся в решение государственных и общественных дел. Во-вторых, на практике научить людей жить в условиях углубляющейся демократии, расширять и укреплять права человека, взращивать современную политическую культуру масс. Иными словами — учить и учиться демократии.

...Прочная основа для ускоренного продвижения вперед на всех направлениях может быть создана лишь на базе коренных перемен в экономике. Да и сама перестройка наберет полную силу только тогда, когда она глубоко всколыхнет народное хозяйство. А это в свою очередь упирается в глубокие преобразования хозяйственного механизма, всей системы управления экономикой.

Цель начатой в стране радикальной экономической реформы — в ближайшие два-три года обеспечить переход от чрезмерно централизованной, командной системы управления к демократической, основанной преимущественно на экономических методах, на оптимальном сочетании централизма и самоуправления. Она предполагает резкое расширение самостоятельности объединений и предприятий, перевод их на полный хозрасчет и самофинансирование, наделение трудовых коллективов всеми необходимыми для этого правами.

Экономическая реформа — это уже не только планы и намерения и тем более не абстрактные теоретические рассуждения. Она прочно и глубоко входит в жизнь. Сегодня значительное число объединений и предприятий промышленности, строительства, транспорта, сельского хозяйства работают на началах самофинансирования и самоокупаемости. С начала будущего года на этих условиях будут работать предприятия, выпускающие 60 процентов промышленной продукции. Вступит в силу Закон о государственном предприятии (объединении).

Все это уже сказывается на практике хозяйствования. В коллективах заметно возрастает интерес к финансово-экономическим результатам работы. Начинают по-настоящему считать затраты и результаты, экономить в большом и малом, находить наиболее эффективное решение проблем. Сегодня еще раз мы должны твердо сказать — никаких отступлений от принятых принципов экономической реформы партия не допустит. Все намеченные преобразования должны быть и будут полностью осуществлены.

Экономическая реформа и перестройка в целом активно выдвигают на первое место человека. Социальная справедливость требует, чтобы мы больше уделяли внимания проявлению

индивидуальных способностей личности, отмечали морально и материально тех, кто лучше и больше работает, показывая пример другим.

Горбачев М. С. Октябрь и перестройка: революция продолжается. Доклад на совместном торжественном заседании ЦК КПСС, Верховного Совета СССР и Верховного Совета РСФСР, посвященном 70-летию Великой Октябрьской социалистической революции, в Кремлевском Дворце съездов. М., 1987, с. 32, 34—35

2 ноября 1987 г.

...Мы делаем первые шаги по осуществлению радикальной реформы в условиях того пятилетнего плана, который выработали еще до реформы. И пытаемся действовать так, чтобы не разрушить пятилетку. Различные предприятия на старте оказались в разных хозяйственных и социальных условиях. Картина очень пестрая. Стартовые условия различны. Одни закончили реконструкцию, имеют новые фонды, они готовы и могут успешно работать, а для других — только начинается глубочайшая реконструкция, которая, естественно, потребует сил и времени. И все надо делать одновременно, переводя работу предприятий на хозрасчет и самофинансирование. Можно понять, насколько все это не просто.

В печати же порой очень упрощенно подходят к освещению деятельности коллективов предприятий в условиях развернувшейся реформы. Надо иметь в виду, что мы сознательно пошли на то, что в определенный период будут как бы параллельно действовать и старые формы, и новые методы хозяйственного расчета.

Таков переходный этап со всем многообразием подходов. Надо этим переболеть и научиться жить в условиях хозрасчета. Мы уже знаем, как люди меняются даже на подступах к хозрасчету. Хотя немало и таких, кто отнесся к его введению легкомысленно. А сейчас они, разумеется, начнут испытывать трудности, как это было и при госприемке. Тем не менее процесс пошел, люди переучиваются, включаются в управление. Реформа уже охватывает предприятия, дающие почти 60 процентов всей продукции. Это десятки миллионов работающих.

Хочется, чтобы реформа шла по нарастающей, чтобы мы накопили добротный опыт. И к следующей пятилетке пришли готовыми, во всеоружии. Поэтому задачу можно поставить так: подвергать убедительной критике все, что не вяжется с реформой. Искать — и в науке, и в жизни. Люди нас поддерживают, понимают, что надо действовать именно так, осваивать новые методы.

Чего мы должны остерегаться, к чему должны быть особенно внимательны? Нельзя допустить, чтобы все тяготы перехода на полный хозрасчет легли на плечи рядовых тружеников. Чтобы облегчить трудности перехода на хозрасчет и самофинансирование, мы создали кое-какие резервы, и если предприятие на первых порах окажется в трудном положении, если ему понадобится время, чтобы наладить работу по-новому, ему не дадут захлебнуться. Выделят кредит, помогут рассчитаться. Конечно, будут и контролировать, чтобы деньги зря не тратились. Документы по реформе проработали и поддержали все отраслевые профсоюзы. Обсуждение, кстати, прошло в сотнях трудовых коллективов. Так что документы реформы, ее принципы заслуживают полного доверия и уважения. Вот почему недопустимо, когда в той или иной публикации не чувствуется боли за людей. Журналисты порой очень легко, даже лихо, разделываются с судьбой предприятия, человека. Так нельзя!

Давайте уясним: чтобы только сформулировать экономическую политику перестройки, потребовалось два года. А чтобы задуманное воплотить в жизнь, понадобится еще более длительная, огромная организаторская работа — терпеливая, будничная, неоднозначная. Наверняка будут и отступления.

Сейчас гласность должна помогать внедрять демократические подходы, экономические методы управления. Особенно важно искать и поддерживать все новое — новый опыт, новые достижения.

Горбачев М. С. Выступление на встрече в ЦК КПСС с руководителями средств массовой информации, идеологических учреждений и творческих союзов.— Демократизация — суть перестройки, суть социализма. М., 1988, с. 20—21

8 января 1988 г.

...Много новых, в том числе идеологических, проблем, требующих изучения и решения, поставила перед нами радикальная экономическая реформа. Сегодня мы можем говорить, что она выходит на широкий простор, охватывает практически все сферы народного хозяйства. Началось массовое освоение новых методов планирования, самофинансирования, самоуправления, оплаты труда. Перестраиваются организационные структуры управления. Новизна ситуации в экономике и в том, что в различных отраслях набирают силу кооперация, индивидуальная трудовая деятельность. По сути дела, на новой основе разворачивается формирование кооперативного сектора социалистической экономики.

Всё это вносит существенные изменения и в принципы управления и хозяйствования, и в организацию всей системы экономических отношений. Теперь уже нельзя полагаться на, так сказать, благотворительность государства. Надо рассчитывать прежде всего на собственные силы, на поиск более эффективных хозяйственных решений, широкое внедрение достижений научно-технического прогресса, на высокую квалификацию и компетентность кадров, инициативу трудящихся. Мы, товарищи, являемся свидетелями того, как меняется отношение людей к делу. Они все яснее осознают цену трудовых и материальных ресурсов, понимают, что без экономного, эффективного их использования нельзя добиться высоких конечных результатов. Люди начинают понимать, что сегодня на старых подходах, на прежнем отношении к выполнению своих обязанностей новые задачи не осилить.

Конечно, мы еще только приступаем к введению хозрасчета. Его система будет совершенствоваться. Впереди переход к оптовой торговле средствами производства, развитие прямых связей, кооперации, реформа ценообразования. Все это нам придется пройти, освоить и закрепить. Но внедрение хозрасчета даже в его нынешнем виде уже породило и порождает ряд проблем, наталкивается на препоны, выявляет различные стороны еще не сломленного до конца механизма торможения.

...Проведение в жизнь радикальной экономической реформы мы поставили как крупнейшую политическую задачу. От ее успеха зависит выход страны к вершинам социально-экономического прогресса. Отступления тут просто быть не может. Да, собственно, и отступать-то некуда. Действовать здесь все должны активно и целеустремленно. Нельзя допустить, чтобы мы застряли на полпути или где-то в его начале. Надо идти вперед. Исходя из этого, следует оценивать и позиции всех ведомств, партийных, советских, хозяйственных кадров, и, если хотите, позиции трудовых коллективов.

Хочу поставить этот вопрос шире. Ведь экономическая реформа — это неотъемлемая сторона преобразования, обновления социализма как общественной системы, придание ему более современных и динамичных форм. Она должна создать необходимые предпосылки и мощные стимулы для научно-технического прогресса, соединения возможностей планового ведения хозяйства с личными интересами, инициативой, предприимчивостью людей, придать общественной собственности, методам хозяйствования и управления такие формы, при которых человек на деле чувствовал бы себя подлинным хозяином производства.

Научный анализ, да и практический опыт привели нас к твердому убеждению, что все эти задачи в их органичной взаимо-

связи и единстве можно успешно решить на путях перевода предприятий на принципы хозрасчета, самоокупаемости, самофинансирования и самоуправления. Это путь к гармонизации интересов общества, коллектива и личности, на котором гарантируется удовлетворение общественных потребностей и в то же время обеспечивается заинтересованность в конечных результатах производства у самих трудящихся. Это путь к искоренению уравнительности, иждивенчества, от которых мы понесли так много ущерба. Это путь к быстрейшему решению социальных проблем, что опять-таки прямо затрагивает отдельного человека и целые коллективы, способствует укреплению дисциплины и повышению эффективности. Это реальная экономическая основа для углубления демократии, участия трудящихся в управлении, для преодоления отчужденности людей от экономического процесса и его результатов.

...Мы должны основательно заняться проблемой искоренения уравнительных подходов. Это важнейшая социально-экономическая и идеологическая проблема. По сути своей уравниловка оказывает разрушительное воздействие не только на экономику, но и на мораль, на весь образ мыслей и действий людей. Она снижает престиж добросовестного и творческого труда, ослабляет дисциплину, гасит интерес к повышению квалификации, наносит удар по соревновательности, состязательности в труде. Мы должны прямо сказать, что уравниловка — это отражение мелкобуржуазных взглядов, не имеющих ничего общего с марксизмом-ленинизмом, с научным социализмом. И мы не двинемся вперед, не справимся с задачами перестройки, если не выскребем без остатка уравнительные взгляды отовсюду, где они до сих пор сохраняются.

...Наша экономическая реформа, развитие процессов демократизации и гласности, обновление духовно-нравственной сферы, то есть все, что мы связываем с понятием революционной перестройки,— это звенья одной цепи. Они находятся в тесной взаимосвязи и взаимозависимости, требуют, чтобы, начав перестройку в одном из них, мы продолжали ее в другом.

Горбачев М. С. Революционной перестройке — идеологию обновления. Речь на Пленуме ЦК КПСС 18 февраля 1988 года. М., 1988, с. 21—22, 23—24, 25, 31

Ленинские положения о социалистическом характере кооперативного движения после победы социалистической революции явились итогом многих раздумий, глубокого анализа опыта первых послереволюционных лет. В знаменитой статье «О кооперации»

В. И. Ленин обстоятельно показал, что в условиях, когда государственная власть находится в руках трудящихся, когда социалистическое государство владеет землей и основными средствами производства, когда оно руководит деятельностью кооперативов,— в этих условиях рост кооперации тождествен росту социализма. Таков фундаментальный вывод Ленина.

Другая глубокая ленинская идея состоит в том, что при социализме кооперативные принципы организации хозяйства открывают эффективный путь сочетания интересов всех участников общественного производства, являются удачной формой соединения хозрасчетной производственной деятельности с самоуправлением народа.

Именно поэтому Ленин настойчиво требовал тесного взаимодействия государственных и кооперативных предприятий, их совместного участия в решении производственных и социальных проблем, в преобразовании всего уклада жизни страны. Указывая на богатство форм кооперативной деятельности, он призывал как можно полнее и на строго добровольных началах вовлекать в кооперацию трудовое население страны.

Для Ленина не подлежало сомнению, что именно демократизм и хозрасчетная основа кооперативной организации производства, ее самодеятельность и гибкость открывают широкий простор для проявления творческих способностей и инициативы людей. А ведь это, товарищи, как раз то, что нам так необходимо сегодня, когда мы решаем задачи кардинальных преобразований общества...

Сегодня нам кооперация нужна во всем многообразии ее форм. Это — и создание новых кооперативов во всех сферах производства и обслуживания. Это — и возрождение, и углубление демократических кооперативных начал колхозов и организаций потребкооперации. Это — и развитие кооперации на уровне первичных трудовых коллективов колхозов и государственных предприятий. Это — и договорные отношения между предприятиями. На базе такой разветвленной кооперации станет возможной практическая реализация богатого содержания общественной собственности...

Развитие кооперативного движения — это, с одной стороны, реальный результат демократизации общества, одна из многообразных ее форм, а с другой — немаловажный рычаг углубления демократического процесса в целом, борьбы против администрирования и бюрократизма. В самом деле, товарищи, гласность, выборность, открытая отчетность, участие трудящихся в управлении производством — это то, без чего кооперация просто невозможна. Только будучи самоуправляемой организацией, она сможет на деле стать эффективной формой хозяйствования.

Есть прямая, органическая связь между развитием кооперативного движения и радикальной экономической реформой. Новый экономический механизм, закрепленный в Законе о государственном предприятии (объединении), дал в руки кооперации поистине золотой ключ в организации ее деятельности. Сегодня реально создаются необходимые условия для эквивалентного обмена и эффективного сотрудничества государственных и кооперативных предприятий.

...Мы должны повсеместно осуществить бесповоротный переход всех звеньев агропромышленного комплекса на хозяйственный расчет, самоокупаемость и самофинансирование, экономические методы руководства. Научиться хорошо считать ресурсы и разумно их использовать. Все виды доходов должны быть только заработанными. Главные рычаги на этом направлении — подряд и кооперация. Надо осуществить глубокое кооперирование и интегрирование по всему циклу — от поля до прилавка.

...Необходимо перестроить приоритетные направления государственных инвестиций в агропромышленный комплекс. Ведущим объектом затрат на данном этапе должно все более становиться уже не само производство, а производственная и социальная инфраструктура.

Горбачев М. С. Потенциал кооперации — делу перестройки. Выступление на IV Всесоюзном съезде колхозников. М., 1988, с. 8—9, 14, 15—16, 40

23 марта 1988 г.

...Главное сегодня — извлечь уроки из трудностей первоначального этапа реформы. Практика выявила проблемы, которые приводят к пробуксовке нового экономического механизма. В какой-то мере они связаны с тем, что внедрены еще не все его элементы, что осуществлять реформу мы стали, как говорится, на марше, в ходе пятилетки, в условиях, когда уже были определены структурные позиции плана, при сохранении устаревших цен, прежних централизованных методов распределения ресурсов.

И этим многое можно объяснить. Многое, но далеко не все. Возникшие трудности в значительной мере порождены живучестью стереотипов хозяйствования, стремлением сохранить привычные командно-административные методы руководства экономикой, сопротивлением новому со стороны части работников управления. А в ряде случаев мы сталкиваемся и с прямыми попытками извратить суть реформы, наполнить новые формы управления старым содержанием. Сплошь и рядом со стороны министерств и ведомств допускаются отступления от буквы и духа Закона

о предприятии, в силу которых он, как признают многие хозяйственники, реализуется не в полной мере.

Именно об этом говорит опыт разработки планов предприятий на текущий год, когда под видом государственных заказов была практически сохранена прежняя система обязательных заданий по объему производства. Это не что иное, как результат произвола министерств при отсутствии должного контроля, а то и при попустительстве со стороны Госплана и постоянных органов Совета Министров СССР.

И уж совсем недопустимо, когда через государственные заказы вынуждают предприятия выпускать продукцию, не пользующуюся спросом у потребителей. Вынуждают только для того, чтобы обеспечить пресловутый «вал»...

В рамках перестройки и с учетом проведения радикальной экономической реформы проделана большая работа по переосмыслению внешнеэкономической политики. И здесь оказались необходимыми принципиально новые подходы, которые позволяют лучше использовать преимущества международного разделения труда. Предприятиям и объединениям теперь открыты возможности широкого выхода на внешний рынок, налаживания прямых внешнеэкономических связей, создания совместных предприятий.

Приоритет мы отдаем, как и прежде, отношениям с социалистическими странами. Вместе с друзьями — на двусторонней и многосторонней основе, в рамках Совета Экономической Взаимопомощи — мы беремся за решение ключевых задач научно-технического прогресса, развития современных форм экономического сотрудничества. Перспективу видим в переходе к свободной конвертируемости рубля, в формировании единого социалистического рынка.

Мы будем стремиться и к расширению внешнеэкономических связей с капиталистическими и развивающимися странами на основе взаимной выгоды. Здесь также взят курс на глубокое и комплексное сотрудничество в науке, технике и производстве на базе различных видов международной кооперации и специализации...

Социальная переориентация экономического развития, увеличение доли потребления в национальном доходе должны стать стержнем всей структурной и инвестиционной политики, краеугольным камнем формирования темпов и пропорций экономики. Сегодня ясно, что нужны глубокие перемены, охватывающие народное хозяйство в целом, начиная со сферы услуг и кончая тяжелой индустрией и оборонной промышленностью...

Говоря о необходимости радикального повышения эффективности действующей у нас системы управления, надо брать ее в целом. Ни одно ее звено не может оставаться вне перестройки

на принципах демократического обновления. Это в полной мере относится к учреждениям, связанным с выполнением внешнеполитических и внешнеэкономических функций. Проводимые в них в последнее время существенные преобразования — нормальный процесс, соответствующий духу времени. Надо поддержать и целенаправленную работу руководства Комитета государственной безопасности, Министерства обороны и Генерального штаба по совершенствованию своей деятельности в условиях нынешнего этапа развития нашего общества, развертывания демократических процессов.

Словом, товарищи, процесс демократизации остро выдвигает задачу качественного улучшения системы управления путем установления правильного соотношения центра и мест, выборных и исполнительных органов, реального расширения участия трудящихся в управлении. Вопрос, следовательно, не сводится к чисто организационным переменам, и это очень важно для понимания характера предстоящей работы...

Социализм мы видим как строй эффективной и динамичной экономики, опирающейся на лучшие достижения научно-технического прогресса и обеспечивающей наивысшую производительность труда; экономики, непосредственно подчиненной удовлетворению потребностей общества, гибко приспосабливающейся к ним. Основой такой экономики выступают разнообразные формы общественной и личной собственности, организации производства, при которых трудящиеся реально выступают как его хозяева, обеспечивается прямая связь заработка с результатами труда. Плановое управление экономикой исходит из органичного сочетания роли центра при решении структурных вопросов с широкой самостоятельностью производственных единиц как товаропроизводителей, действующих на началах хозрасчета и самостоятельности и работающих на рынок.

О ходе реализации решений XXVII съезда КПСС и задачах по углублению перестройки. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС товарища М. С. Горбачева.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС. М., 1988, с. 14, 20—21, 58, 87

28 июня 1988 г.

...Социализм, говорил Ленин,— это живое творчество масс. Массы могут включиться во все процессы развития общества тогда, когда для этого есть необходимые предпосылки, механизмы демократии во всех сферах — политической, экономической, духовной. Мы многое сделали в духовной сфере и будем проводить,

как бы трудно ни было, радикальную экономическую реформу. Но все это захлебнется, если мы не реформируем политическую систему.

Выступление товарища М. С. Горбачева на XIX Всесоюзной конференции КПСС.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС, с. 98

30 июня 1988 г.

Развивая и углубляя экономическую реформу, необходимо завершить формирование нового экономического механизма, довести принципы реформы до каждого первичного трудового коллектива, до каждого рабочего места. Надо резко усилить заинтересованность людей в наивысших конечных результатах, до конца преодолеть уравнительность, смелее и повсеместно руководствоваться принципом оплаты труда по его количеству и особенно качеству, не допускать такого положения, когда можно безбедно жить при плохой работе.

Резолюция XIX Всесоюзной конференции КПСС. О ходе реализации решений XXVII съезда КПСС и задачах по углублению перестройки.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС, с. 112

Принята 1 июля 1988 г.

Одна из центральных задач — создавать условия для большей самостоятельности регионов, осуществлять такие формы сотрудничества, при которых каждая республика была бы заинтересована в улучшении конечных результатов своей хозяйственной деятельности как основы собственного благополучия, умножения общего богатства и могущества Советского государства. Радикальная экономическая реформа, процесс демократизации открывают широкий простор для оптимального сочетания интересов как национально-государственных образований, так и страны в целом. Надо поставить дело так, чтобы трудящиеся хорошо знали, сколько республика или область производит, каков ее вклад в экономику страны и сколько она получает. Заслуживает внимания идея перехода республик и регионов на принципы хозрасчета с четким определением их вклада в решение общесоюзных программ.

Речь товарища М. С. Горбачева при закрытии XIX Всесоюзной конференции КПСС.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС, с. 135—136

1 июля 1988 г.

Что же нам надо предпринять, чтобы ускорить ход экономической реформы? Политбюро рассмотрело выводы, которые сделало по этому поводу правительство, и комплекс связанных с ними предложений.

Первое. Прежде всего надо решительно преодолеть попытки извратить суть новых форм и методов хозяйствования, поставить преграду намерениям вернуть хозяйственный механизм в старое русло.

Это относится, в частности, к вопросу о государственном заказе, столь горячо обсуждавшемся на конференции в связи с тем, что на практике он перерос в скрытую форму директивного планирования объема продукции. Предложения правительства на этот счет заключают в себе существенное уменьшение доли госзаказа в общем объеме производства, сосредоточение права выдачи госзаказа в руках Госплана, а не отраслевых министерств.

На ближайшие два года предлагается ввести временное положение о госзаказе. Президиум Совета Министров обсуждал этот вопрос с приглашением большой группы хозяйственников, ученых. В ходе серьезной дискуссии пришли к выводу, что нужно временное положение о госзаказе, переходный этап требует именно такого подхода. Имея в виду, что полное воплощение идеи госзаказа может быть осуществлено лишь в связи с переходом к оптовой торговле средствами производства и реформой ценообразования. Тут, как говорится, просто не перепрыгнешь.

Второе. Предстоит перевести предприятия всех отраслей на полный хозрасчет и закончить формирование нового хозяйственного механизма. Следует подчеркнуть, что новый хозяйственный механизм сможет заработать в полную силу только на базе новых ценовых соотношений, при условии формирования эффективно действующего социалистического рынка, оздоровления финансов, создания разветвленной и действенной банковской системы, введения оптовой торговли и, конечно, он предполагает соответствующую реорганизацию структуры управления, перестройку системы внешнеэкономических связей.

Хотел бы в этой связи подчеркнуть важность финансового оздоровления народного хозяйства, укрепления денежного обращения. Уже при подготовке плана и бюджета будущего года мы должны начать сокращение бюджетного дефицита, а для этого надо внимательно рассмотреть планы капитального строительства, пойти на широкую замену бюджетного финансирования банковским кредитом, решительно сократить другие непроизводительные расходы. Короче говоря, важно приучать себя жить по средствам. Пусть на первых порах у нас даже снизится объем капвложений, зато резко сократится число вновь начинаемых и незавершенных строек.

Что же касается слабых предприятий, которые сейчас подкармливаются за счет министерских подачек, то здесь можно широко использовать предоставление кредитов на определенных условиях, применять при необходимости реорганизацию, а в крайних случаях и ликвидацию таких предприятий, передачу их в аренду трудовым коллективам или кооперативам. И бояться этого не следует.

Оздоровлению экономики должны способствовать и перестройка работы банков, перевод их на полный хозрасчет, развитие сети коммерческих банков.

Третье. На конференции заинтересованно обсуждался вопрос о перестройке организационных структур управления и особенно о роли министерств в новой системе хозяйствования. Пожалуй, это сейчас наиболее ответственное направление в реконструкции системы управления. И надо взвешенно подойти к решению этого вопроса, опираясь на опыт и новые функции как органов управления, так и предприятий, которые должны подчиняться в первую очередь законам и установленным в них правилам экономического поведения.

Надо прямо сказать, что именно от того, как быстро в новых условиях органы управления найдут свое место, насколько успешно они сумеют овладеть новыми методами хозяйствования, по-новому строить отношения с предприятиями, будет в решающей мере зависеть авторитет и самих органов управления, и кадров аппарата. На конференции сформировалась ясная позиция — нам не обойтись без современного, компетентного, высокопрофессионального аппарата управления. Но вместе с тем этот аппарат должен решительно перестроить свою работу с учетом требований радикальной экономической реформы и с учетом новой роли трудовых коллективов.

Четвертое. В связи с реформой политической системы встает задача перестройки отношений между предприятиями и Советами. Это правильная постановка вопроса. По существу, речь идет о формировании экономической основы самоуправления в виде выделяемой местным органам части общественной собственности, включающей коммунальное хозяйство, систему обслуживания, жилой фонд, городской транспорт и т. д.

Не следует понимать это таким образом, что вместо союзных министерств теперь предприятиями будут командовать республиканские и местные органы. Это означало бы примитивную замену одной командной системы другой. Все предприятия и объединения имеют право и должны работать на единый рынок страны, а взаимоотношения между ними базироваться на эквивалентном обмене продукцией. А что касается их отношений с местными органами, то они должны подкрепляться

соответствующими правовыми нормами и экономическими нормативами.

Нам необходимо в полной мере использовать преимущества территориального разделения труда в рамках единого народнохозяйственного комплекса и вместе с тем через рост бюджетных доходов обеспечивать заинтересованность республиканских и местных органов в повышении эффективности региональной экономики.

Пятое. Предлагается предоставить трудовым коллективам право самостоятельно выбирать ту или иную форму хозрасчета, усилить заинтересованность в использовании второй его модели. Это будет означать отказ от установления сверху нормативов образования фонда заработной платы и распределения прибыли. Внутрипроизводственные отношения будут строиться на основе распределения и использования хозрасчетного дохода, а отношения между государством и предприятиями регулироваться ставками налогов в сочетании с системой государственных льгот. Это было бы весьма желательно, товарищи.

В контексте рассмотрения проблем экономической реформы хотелось бы еще раз сказать об арендных отношениях. Именно они, сохраняя как государственную, так и кооперативную собственность, позволяют преодолеть их, так сказать, «ничейность», обеспечить реальную хозяйственную самостоятельность и ответственность работников, трудовых коллективов, прямую связь заработков людей с конечными результатами их работы. Принципиально важно, что при арендном подряде не остается места для командных методов управления, поскольку отношения подчиненности перерастают в договорные, взаимоответственные партнерские отношения. Поэтому и закон об аренде, о котором я уже говорил, должен быть актом, распространяющимся на все отрасли народного хозяйства.

Мы обязаны снять все препятствия на пути распространения арендных отношений, незамедлительно решить необходимые правовые вопросы, включая вопрос о сроках аренды. Я уже об этом говорил, но подчеркну еще раз: короткие сроки аренды не будут стимулировать вложения в развитие и модернизацию производства и могут даже порождать рваческие настроения. Это очевидно. Нужны и твердые ставки арендной платы, учитывающие интересы и бюджета, и трудовых коллективов.

О практической работе по реализации решений XIX Всесоюзной партийной конференции. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 29 июля 1988 года. М., 1988, с. 30—33

...Мы не должны экономическую реформу приспосабливать к иждивенческим настроениям тех, кто не желает менять отношения к делу. Это надо твердо нам понять и строго проводить в жизнь принцип социализма: «От каждого — по способности, каждому — по труду», решительно изживать выводиловку, начисление зарплаты лишь за выход на работу, без учета количества и качества труда работников.

И когда я слышу, что в том или ином коллективе нет коренных перемен, нет перестройки, то на это могу сказать только одно: таким предприятиям следует быстрее переходить на хозрасчет, а еще лучше — на арендный подряд.

Горбачев М. С. Выступление на заключительной встрече с трудящимися Красноярского края.— Время действий, время практической работы. Сборник материалов о поездке М. С. Горбачева в Красноярский край 12—16 сентября 1988 года. М., 1988, с. 73

16 сентября 1988 г.

В результате серьезной деформации социалистических принципов, разработанных Лениным, возвращение человека в сферу экономики, в политический процесс, то есть проблема ликвидации отчуждения человека от собственности, средств производства, от политического и культурного процесса,— все это на каком-то этапе остановилось. Возобладали командные методы, администрирование, получил широкие права бюрократический аппарат, и это отрицательно сказалось не только на темпах развития, но и на облике нашего общества.

И мы должны через демократию и гласность, через экономическую реформу, через политическую реформу вернуть человека во все эти сферы как главное действующее лицо. Вот смысл перестройки!

Ведь после смерти Сталина не раз предпринимались попытки возродить ленинские принципы. Но все эти попытки — даже при том, что они приводили к серьезным изменениям,— все-таки терпели поражение. И прежде всего потому, что во все эти процессы по-настоящему не был включен народ.

Вот почему, товарищи, мы должны были вспомнить самое важное положение Ленина, что социализм — это живое творчество масс.

Вот почему если вы присмотритесь ко всем нашим решениям, то увидите, что их главный стержень — демократизация общества, раскрытие потенциала нашего строя через демократизацию всей жизни. Поэтому мы и говорим: больше демократии —

больше социализма. И это не игра слов, это наш политический замысел, который мы сегодня реализуем.

Вот почему вслед за экономической реформой, на основе которой реформируются производственные отношения, и человек через хозрасчет, через арендные отношения, через кооперацию ближе становится к собственности, управляет, распоряжается ею, раскрывает свой потенциал, реализует свой талант. Через политическую реформу мы возвращаем человека в политический процесс.

Горбачев М. С. Выступление на встрече с молодежью Москвы и Подмосковья.— Перестройка и молодежь: время действий. М., 1988, с. 35—36

29 октября 1988 г.

...Не случайно в центре дискуссий сейчас стоит вопрос о социализме, о том, что мы построили, что перестраиваем, каков будущий облик социализма, каковы критерии социалистичности вообще.

Возьмем нашу экономику. Это, несомненно, социалистическая экономика, базирующаяся на общественной собственности на средства производства, располагающая огромным опытом ведения планового хозяйства, обеспечившая значительные социальные завоевания. Но нельзя не видеть в ней и результаты воздействия противоречивых тенденций, накопившихся за прошедшие семь десятилетий. Несомненно и то, что нынешняя модель социалистической экономики, уровень ее эффективности не отвечают внутренним возможностям, заложенным в социалистической системе хозяйствования, требованиям современного этапа развития. Мы это видим и знаем, почему это произошло. Самое главное здесь состоит вот в чем: дело не в социализме, как таковом, а в наших слабостях, в неумении использовать по-настоящему его огромный потенциал.

Мы это поняли и сейчас действуем таким образом, чтобы через хозрасчет, аренду, кооперацию, через перестройку экономических отношений вернуть человека как активного хозяина в производство, преодолеть его отчуждение от средств производства, возникшее в период господства командно-административной системы.

Наибольший ущерб нанесли нашему обществу просчеты в самих представлениях о характеристиках социалистического строя, и прежде всего в том, что касается социальной справедливости. Как это случилось? Мы делали акцент — и правильно поступа-

ли — на обеспечении социальной защищенности людей. Мы многого здесь достигли и этим законно гордимся. Но при этом допустили — чего, как показала теперь сама жизнь, нельзя было делать — недооценку значения производительной стороны социалистических отношений, ослабили поощрение высоких результатов в труде. А это привело в конечном счете к укоренению в обществе уравниловки, психологии социального иждивенчества.

Это, в сущности, очень плохо, когда сам человек совсем не беспокоится за свой завтрашний день. Социальная защищенность в подобных обстоятельствах легко превращается в собственную противоположность. Она ослабляет стимул и инициативу, негативно сказывается на отношении людей к труду. И в этой связи хотелось бы подчеркнуть, что истинно гуманна лишь такая социальная защищенность, которая делает людей лучше, трудолюбивее, богаче материально и духовно.

Искаженными оказались наши представления о роли и методах централизованного планового управления социально-экономическим развитием. На практике плановость нередко сводилась к жесткому администрированию. А демократический централизм зачастую нарушался из-за всевластия ведомств, принятия волевых решений, недостаточного учета разнообразных общественных интересов.

Эти и другие деформированные, вульгаризированные представления об экономической роли социалистического государства тесно связаны с длительной недооценкой объективной роли рынка при социализме. Вопреки многолетнему опыту продолжает господствовать догматическое противопоставление плана и рынка. Между тем жизнь показывает, что плановое управление, игнорирующее рыночный критерий и контроль рынком, столь же неполноценно, как и рынок, не регулируемый планом. План не только не противоречит рынку, он становится достоверным и исполнимым только при использовании инструментов рынка. Подлинные различия между социализмом и капитализмом — не в отрицании рынка или плана, а в том, как, в чьих интересах используются и план, и рынок. И здесь мы выходим на главный критерий социалистичности любых общественных форм, институтов, преобразований. Он заключается в ответе на вопрос: чем является человек — средством или целью?

Наиболее пагубное, доставшееся нам от прошлых лет искажение ленинских представлений о социализме как раз в том и состоит, что человек, скажем прямо, все больше превращался из высшей ценности и цели общественного развития в орудие для решения тех или иных экономических и политических задач. И хотя с началом перестройки наиболее тяжелые извращения такого типа устранены, мы до сих пор не можем сказать, что в полной мере

решили эту задачу. Это нам еще предстоит сделать на пути к качественно новому состоянию общества, к новому облику социализма.

Горбачев М. С. Выступление на совещании в городе Орле первых секретарей ЦК компартий союзных республик, крайкомов и обкомов партии по актуальным вопросам аграрной политики КПСС на современном этапе.— Жизненная необходимость социально-экономических преобразований на селе. Встречи и беседы М. С. Горбачева на орловской земле 14—15 ноября 1988 года. М., 1988, с. 118—120

15 ноября 1988 г.

Закрепленные Конституцией СССР положения об общенародном характере собственности на землю, другие природные богатства, а также основные производства, банки и другое имущество являются базой функционирования экономики страны как единого народнохозяйственного комплекса в интересах всех наций и народностей. Ставить же вопрос о передаче общего достояния советского народа в собственность республики — значит допускать серьезное теоретическое и политическое заблуждение.

Это подорвало бы единую экономическую основу социалистического общества, исключило бы возможность проводить единую социально-экономическую политику, рационально размещать производительные силы, создавать единые транспортные и энергетические системы.

Горбачев М. С. Общими усилиями, на путях перестройки решать назревшие проблемы гармонизации межнациональных отношений. Выступление на заседании Президиума Верховного Совета СССР 26 ноября 1988 года.— Правда, 1988, 28 ноября

Не подкрепим сейчас политической реформой процессы, начавшиеся в экономике, социальном переустройстве общества, оздоровлении духовной сферы, не создадим соответствующую им систему управления, не обновим радикально работу Советов, наших кадров — все перестроечные процессы неизбежно будут буксовать.

Нас многому научил опыт не удавшихся в прошлом попыток поправить положение дел в экономике, не меняя ничего в политике, не осуществляя широкие демократические преобразования. Политическая реформа — это своего рода кислород, необходимый для жизнедеятельности общественного организма. Ее цель —

через демократизацию всех сторон жизни соединить интересы личности с интересами коллектива и всего общества, на деле утвердить человека труда в положении хозяина и на производстве, и в государстве, поставить его в центр всего политического процесса.

Горбачев М. С. К полновластию Советов и созданию социалистического правового государства. Доклад и заключительное слово на внеочередной двенадцатой сессии Верховного Совета СССР одиннадцатого созыва 29 ноября — 1 декабря 1988 года. М., 1988, с. 5

29 ноября 1988 г.

Последовательно идя курсом реформ, партия считает необходимым, чтобы были поставлены надежные преграды попыткам использовать экономические инструменты в узкогрупповых, эгоистических интересах, в ущерб населению, искусственно завышать цены и прибыль, вынуждая трудящихся расплачиваться за чужое неумение и за чужие недостатки.

И социальная политика, и экономика станут по-настоящему эффективными лишь тогда, когда мы развернем решительную борьбу за искоренение различного рода непроизводительных затрат, потерь, хищений, разбазаривания народных ресурсов, за преодоление убыточного хозяйствования. Каждый рубль должен быть трудовым. Каждый человек, каждый коллектив, как и все общество, должны жить на заработанные средства. Крупные меры, прогрессивные реформы надо подкрепить высокой ответственностью каждого, сознательной дисциплиной, творческим отношением к делу.

К партии, советскому народу. Обращение Центрального Комитета Коммунистической партии Советского Союза.— Материалы Пленума ЦК КПСС 10 января 1989 года. М., 1989, с. 22

Впереди у нас — огромная и напряженная работа, но нам она по плечу. Главный вывод — решительно идти по пути радикальной экономической и политической реформ, духовного и нравственного возрождения общества. Не останавливаться ни перед какими препятствиями, внимательно и критично анализировать пройденный путь, извлекать необходимые уроки, вносить диктуемые жизнью коррективы в нашу работу, настойчиво, шаг за шагом, продвигать дело перестройки.

...Самоуправление, права трудовых коллективов, кооперация, аренда, подряд, акции — все это и есть отношения собственности. Мы твердо решили идти по пути глубокого их преобразования. Необходимы последовательная демократизация собственности, приближение ее к интересам человека, трудового коллектива. Она должна не только принадлежать народу, но и управляться им — в этом суть перестройки отношений социалистической собственности.

Горбачев М. С. Речь на встрече с трудящимися в городе Киеве.— Перестройка — дело всех народов страны. Сборник материалов о поездке М. С. Горбачева в Украинскую ССР 20—24 февраля 1989 года. М., 1989, с. 6, 13

23 февраля 1989 г.

И теория, и практика доказывают, что аграрная политика может стать и действительно является одним из важнейших факторов упрочения и углубления социалистических преобразований, если она верно отражает потребности общественного развития, интересы рабочего класса и крестьянства. И наоборот, если аграрная политика допускает противопоставление этих интересов, то она не только подрывает сельское хозяйство, но и порождает серьезные трудности в развитии всего общества...

На путях новой аграрной политики мы должны осуществить коренные социально-экономические преобразования в деревне, вывести на современный уровень сельскохозяйственное производство, сферу транспортировки, хранения и переработки сельхозпродукции, что явится важным фактором гармоничного развития всей экономики.

Такова главная социально-экономическая и политическая задача, которая встала перед партией, всем обществом...

Перестройка экономических отношений на селе требует пересмотра — и в теории, и на практике — существующих взглядов на социалистическую собственность. Укоренившееся деление по искусственным критериям форм собственности на высшие и низшие, на последовательно и непоследовательно социалистические во многом определило и догматические подходы к выбору форм хозяйствования и организации управления, привело к крупным издержкам.

Сегодня речь идет о признании равноправия различных форм социалистической собственности на средства производства и основанных на них способов ведения хозяйства...

Одним из важнейших, а может быть, на данном этапе и решающих путей перестройки отношений социалистической собственно-

сти является развитие арендных отношений в деревне. Именно через аренду можно наиболее полно реализовать ленинскую идею активного включения личного интереса, возвратить человеку чувство хозяина, стимулировать его творческие возможности...

Процесс обновления органически включил в себя экономическую и политическую реформы, а теперь вбирает и реформу аграрных отношений.

Об аграрной политике КПСС в современных условиях. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 15—16 марта 1989 года. М., 1989, с. 47, 48—49, 51, 52, 78

15 марта 1989 г.

Современная аграрная политика призвана обеспечить решительный переход к развитию агропромышленного производства на основе разнообразных форм социалистической собственности и видов хозяйствования — колхозов, совхозов, агропромышленных комбинатов и агрофирм, перерабатывающих и других предприятий, арендных коллективов и арендаторов, крестьянских хозяйств и их кооперативов, личных подсобных хозяйств граждан. Важно создавать для них равные экономические условия, соответствующие организационные предпосылки, необходимые для повышения эффективности хозяйствования, развития самостоятельности и инициативы в работе. Необходимо принять меры к дальнейшему использованию производственного потенциала колхозов и совхозов, их развитию как кооперативов кооператоров и арендаторов.

Об аграрной политике КПСС в современных условиях. Постановление Пленума ЦК КПСС.— Материалы Пленума ЦК КПСС 15—16 марта 1989 года, с. 68

Принято 16 марта 1989 г.

II. РОЛЬ ПАРТИИ В УПРАВЛЕНИИ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

...Для нас важно привлечение к управлению государством поголовно всех трудящихся. Это — гигантски трудная задача. Но социализма не может ввести меньшинство — партия. Его могут ввести десятки миллионов, когда они научатся это делать сами. Нашу заслугу мы видим в том, что мы стремимся к тому, чтобы помочь массе взяться за это самим немедленно, а не учиться этому из книг, из лекций.

Ленин В. И. Доклад о пересмотре программы и изменении названия партии 8 марта. Седьмой экстренный съезд РКП(б) 6—8 марта 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 53

...Соответственный перелом в условиях жизни (а следовательно, и в психологии) рядовой трудящейся массы только-только начинается. И вся наша задача, задача партии коммунистов (большевиков), являющейся сознательным выразителем стремления эксплуатируемых к освобождению,— осознать этот перелом, понять его необходимость, встать во главе истомленной и устало ищущей выхода массы, повести ее по верному пути, по пути трудовой дисциплины, по пути согласования задач митингования *об* условиях работы и задач беспрекословного повиновения воле советского руководителя, диктатора, *во время* работы.

Ленин В. И. Очередные задачи Советской власти.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 201

Между 13 и 26 апреля 1918 г.

Во многих случаях новые члены партии могут быть поставлены на такие должности, когда, контролируя добросовестность исполнения своих задач старыми чиновниками, эти члены партии быстро научатся делу и смогут самостоятельно перенять его. В других

случаях они могут быть поставлены так, чтобы обновить, освежить посредствующую связь между рабочей и крестьянской массой, с одной стороны, государственным аппаратом — с другой. В наших промышленных «главках и центрах», в наших земледельческих «советских хозяйствах» много, слишком еще много осталось саботажников, запрятавшихся помещиков и капиталистов, всячески вредящих Советской власти. Искусство опытных партийных работников в центре и на местах должно проявиться в том, чтобы усиленно использовать новые свежие партийные силы для решительной борьбы с этим злом.

Советская республика должна стать единым военным лагерем с наибольшим напряжением сил, с наибольшей экономией их, с наибольшим сокращением всякой волокиты, всякой ненужной формалистики, с наибольшим упрощением аппарата, с наибольшим приближением его не только к нуждам массы, но и к ее пониманию, к ее самостоятельному участию в этом аппарате.

Ленин В. И. Итоги партийной недели в Москве и наши задачи.— Полн. собр. соч., т. 39, с. 236

21 октября 1919 г.

Но у нас имеется несколько сот тысяч членов партии на страну, насчитывающую сотни миллионов населения. Как может такая партия управлять? Во-первых, у нее есть и должны быть помощником профессиональные союзы, которые охватывают миллионы, вторым помощником являются беспартийные конференции. На этих беспартийных конференциях мы должны уметь подойти к непролетарской среде, должны преодолеть предрассудки и мелкобуржуазные колебания — это одна из самых коренных и основных задач.

Ленин В. И. Политический доклад Центрального Комитета 2 декабря. VIII Всероссийская конференция РКП(б) 2—4 декабря 1919 г.— Полн. собр. соч., т. 39, с. 362

Надо идти вперед, надо смотреть вперед, надо принести на съезд продуманный и внимательно, общим трудом, общими усилиями всех членов партии *переработанный практический опыт* хозяйственного строительства.

Мы кое-чему научились, и, чтобы идти вперед, чтобы победить разруху, надо не начинать сызнова, не перестраивать направо и налево, а суметь в наибольшей степени *использовать* уже созданное. Как можно меньше общих перестроек, как можно больше

деловых, практически испробованных, проверенных достигнутыми уже результатами, мер, приемов, способов, указаний для достижения нашей главной цели: еще дальше, еще шире, еще быстрее, еще лучше «орабочить» наши аппараты,— привлечь еще больше рабочих и трудящихся крестьян к управлению промышленностью и народным хозяйством вообще,— привлечь не только отдельных, наилучше испытавших себя на работе крестьян и рабочих, привлечь обязательно в большей степени *профессиональные союзы*, привлечь затем беспартийные рабочие и крестьянские конференции, - привлечь всех до последнего (ибо их у нас невероятно мало) буржуазных, т. е. воспитавшихся в буржуазной обстановке и усвоивших плоды буржуазной культуры, специалистов,— сделать так, чтобы наши трудящиеся массы действительно, сообразно требованию нашей партийной программы, *учились у них* и в то же время осуществляли «товарищеский общий труд буржуазных специалистов рука об руку с массой рядовых рабочих, руководимых сознательными коммунистами» (как говорит наша партийная программа),— вот каковы наши главные практические задачи.

Ленин В. И. Письмо к организациям РКП о подготовке к партийному съезду.— Полн. собр. соч., т. 40, с. 142—143

Между 17 и 26 февраля 1920 г

И прежде всего является вопрос: чем держится дисциплина революционной партии пролетариата? чем она проверяется? чем подкрепляется? Во-первых, сознательностью пролетарского авангарда и его преданностью революции, его выдержкой, самопожертвованием, героизмом. Во-вторых, его уменьем связаться, сблизиться, до известной степени, если хотите, слиться с самой широкой массой трудящихся, в первую голову пролетарской, *но также и с непролетарской* трудящейся массой. В-третьих, правильностью политического руководства, осуществляемого этим авангардом, правильностью его политической стратегии и тактики, при условии, чтобы самые широкие массы *собственным опытом* убедились в этой правильности. Без этих условий дисциплина в революционной партии, действительно способной быть партией передового класса, имеющего свергнуть буржуазию и преобразовать все общество, неосуществима. Без этих условий попытки создать дисциплину неминуемо превращаются в пустышку, в фразу, в кривлянье. А эти условия, с другой стороны, не могут возникнуть сразу. Они вырабатываются лишь долгим трудом, тяжелым опытом; их выработка облегчается правильной революционной теорией, которая, в свою очередь, не является догмой, а окончательно скла-

дывается лишь в тесной связи с практикой действительно массового и действительно революционного движения.

...Нужна строжайшая централизация и дисциплина внутри политической партии пролетариата, чтобы этому противостоять, чтобы *организаторскую* роль пролетариата (а это его *главная* роль) проводить правильно, успешно, победоносно.

...Ни один важный политический или организационный вопрос не решается ни одним государственным учреждением в нашей республике без руководящих указаний Цека партии.

Партия непосредственно опирается в своей работе на *профессиональные союзы*...

Связь с «массами» через профсоюзы мы признаем недостаточной. Практика создала у нас, в ходе революции, и мы стараемся всецело поддержать, развить, расширить такое учреждение, как *беспартийные рабочие и крестьянские конференции*, чтобы следить за настроением масс, сближаться с ними, отвечать на их запросы, выдвигать из них лучших работников на государственные должности и т. д. ...

Затем, разумеется, вся работа партии идет через Советы, которые объединяют трудящиеся массы без различия профессий. Уездные съезды Советов являются таким *демократическим* учреждением, которого еще не видывали самые лучшие из демократических республик буржуазного мира, и через эти съезды (за которыми партия старается следить как можно внимательнее), а равно и через постоянные командировки сознательных рабочих на всякие должности в деревне, осуществляется руководящая роль пролетариата по отношению к крестьянству...

Профсоюзы были гигантским прогрессом рабочего класса в начале развития капитализма, как переход от распыленности и беспомощности рабочих к *начаткам* классового объединения. Когда стала вырастать *высшая* форма классового объединения пролетариев — *революционная партия пролетариата* (которая не будет заслуживать своего названия, пока не научится связывать вождей с классом и с массами в одно целое, в нечто неразрывное), тогда профсоюзы стали неминуемо обнаруживать *некоторые* реакционные черты, некоторую цеховую узость, некоторую склонность к аполитицизму, некоторую косность и т. д. Но иначе как через профсоюзы, через взаимодействие их с партией рабочего класса нигде в мире развитие пролетариата не шло и идти не могло. Завоевание политической власти пролетариатом есть гигантский шаг вперед пролетариата, как класса, и партии приходится еще более и по-новому, а не только по-старому, воспитывать профсоюзы, руководить ими, вместе с тем однако не забывая, что они остаются и долго останутся необходимой «школой коммунизма» и подготовительной школой для осуществления пролетариями их дикта-

туры, необходимым объединением рабочих для постепенного перехода в руки рабочего *класса* (а не отдельных профессий), и затем всех трудящихся, управления всем хозяйством страны.

Ленин В. И. Детская болезнь «левизны» в коммунизме.— Полн. собр. соч., т. 41, с. 6—7, 27, 30—32, 33—34 — *Апрель — май 1920 г.*

...Нам нужно поставить на нашем прошлом крест и приняться за настоящее хозяйственное строительство, за переделку всей партийной работы, чтобы она руководила советским хозяйственным строительством и практическими успехами, пропагандировала бы больше делом, чем словами. Ведь теперь ни рабочего, ни крестьянина словами вы не убедите, убедить его можно только примером. Их нужно убедить в том, что они смогут улучшить свое хозяйство без капиталистов, что для устранения конфликтов им не нужно ни полицейской палки, ни капиталистического голода, а нужно руководство партийных людей. Вот на эту точку зрения мы должны стать, и тогда в дальнейшем хозяйственном строительстве мы достигнем успеха, который в международном отношении доведет нашу победу уже до полного конца.

Ленин В. И. Наше внешнее и внутреннее положение и задачи партии. Московская губернская конференция РКП(б) 20—22 ноября 1920 г.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 37—38 — *21 ноября 1920 г.*

Разве знает каждый рабочий, как управлять государством? Практические люди знают, что это сказки, что у нас миллионы рабочих профессионально организованных переживают то, что мы говорили, что профессиональные союзы есть школа коммунизма и управления. Когда они пробудут в школе эти годы, они научатся, но это идет медленно. Мы даже неграмотность не ликвидировали. Мы знаем, как рабочие, связанные с крестьянами, поддаются на непролетарские лозунги. Кто управлял из рабочих? Несколько тысяч на всю Россию, и только. Если мы скажем, что не партия проводит кандидатуры и управляет, а профессиональные союзы сами, то это будет звучать очень демократично, на этом, может быть, можно поймать голоса, но не долго. Это губит диктатуру пролетариата.

Ленин В. И. Доклад о роли и задачах профессиональных союзов на заседании коммунистической фракции съезда 23 января. II Всероссийский съезд горнорабочих 25 января — 2 февраля 1921 г.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 253

...Руководитель-коммунист тем и только тем должен доказать свое право на руководство, что он *находит* себе *многих*, все больше и больше, помощников из педагогов-практиков, что он *умеет им* помочь работать, *их* выдвинуть, *их* опыт показать и учесть.

В *этом* смысле безусловный лозунг наш должен быть: *поменьше* «руководства», побольше практического дела, то есть поменьше общих рассуждений, побольше фактов и проверенных фактов, показывающих, в чем, при каких условиях, насколько идем мы вперед или стоим на месте или отступаем назад. Коммунист-руководитель, исправивший программы преподавания педагогов-практиков, составивший удачный учебник, добившийся хотя бы ничтожного, но *практически-осуществляющегося* улучшения в содержании работы, в условиях работы *десяти, сотни, тысячи* педагогов-спецов,— вот это настоящий руководитель. А коммунист, *рассуждающий* о «руководстве» *и не умеющий* приспособить к практическому делу спецов, не умеющий добиться *их* успеха на практике, не умеющий использовать практического опыта сотен и сотен учителей, такой коммунист никуда не годится.

Ленин В. И. О работе Наркомпроса.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 325—326 — *7 февраля 1921 г.*

...Задача коммунистов внутри «Гоэлро» — поменьше командовать, вернее вовсе не командовать, а подходить к специалистам науки и техники («они в большинстве случаев неизбежно пропитаны буржуазными миросозерцанием и навыками», как говорит программа РКП) чрезвычайно осторожно и умело, учась у них и помогая им расширять свой кругозор, исходя из завоеваний и данных соответственной науки, памятуя, что инженер придет к признанию коммунизма *не так*, как пришел подпольщик-пропагандист, литератор, *а через данные своей науки*, что *по-своему* придет к признанию коммунизма агроном, по-своему лесовод и т. д. Коммунист, не доказавший своего умения объединять и скромно направлять работу специалистов, входя в суть дела, изучая его детально, такой коммунист часто вреден. Таких коммунистов у нас много, и я бы их отдал дюжинами за одного добросовестно изучающего свое дело и знающего буржуазного спеца.

Коммунисты, стоящие вне «Гоэлро», помочь делу создания и проведения единого хозяйственного плана могут двояко. Если они экономисты, статистики, литераторы, надо сначала изучить наш собственный практический опыт и только на основании детального изучения соответственных фактов рекомендовать исправление ошибок, улучшение работы. Изучение — дело ученого, и тут, поскольку дело идет у нас уже давно не об общих принципах, а

именно о практическом опыте, нам опять в десять раз ценнее хотя бы буржуазный, но знающий дело «специалист науки и техники», чем чванный коммунист, готовый в любую минуту дня и ночи написать «тезисы», выдвинуть «лозунги», преподнести голые абстракции. Побольше знания фактов, поменьше претендующих на коммунистическую принципиальность словопрений.

С другой стороны, если коммунист — администратор, его первый долг — остерегаться увлечения командованием, уметь сначала посчитаться с тем, что наука уже выработала, сначала спросить, проверены ли факты, сначала добиться изучения (в докладах, в печати, на собраниях и проч.) — изучения того, где именно мы сделали ошибку, и лишь на этой основе исправлять делаемое. Поменьше приемов Тит Титыча («я могу утвердить, могу не утвердить»), побольше изучения наших практических ошибок.

Давно уже замечено, что недостатки людей большей частью связаны с их достоинствами. Таковы недостатки многих из руководящих коммунистов. Десятки лет делали мы великое дело, проповедовали свержение буржуазии, учили недоверию к буржуазным спецам, разоблачали их, отнимали у них власть, подавляли их сопротивления. Великое, всемирно-историческое дело. Но стоит чуточку преувеличить, и получается подтверждение истины, что от великого до смешного один только шаг. Мы Россию убедили, мы Россию отвоевали от эксплуататоров для трудящихся, мы эксплуататоров подавили — мы должны научиться Россией управлять. Для этого надо научиться скромности и уважению к деловой работе «специалистов науки и техники», для этого надо научиться деловому и внимательному анализу наших многочисленных *практических* ошибок и исправлению их постепенному, но неуклонному. Поменьше интеллигентского и бюрократического самомнения, побольше изучения того, что́ наш практический опыт, в центре и на местах, дает, и того, что̀ наука нам уже дала.

Ленин В. И. Об едином хозяйственном плане.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 346—347

21 февраля 1921 г.

...Одной из самых больших и опасных ошибок коммунистов (как и вообще революционеров, успешно проделавших начало великой революции) является представление, будто бы революцию можно совершить руками одних революционеров. Напротив, для успеха всякой серьезной революционной работы необходимо понять и суметь претворить в жизнь, что революционеры способны сыграть роль лишь как авангард действительно жизнеспособного и передового класса. Авангард лишь тогда выполняет задачи авангарда, когда он умеет не отрываться от руководимой им массы,

а действительно вести вперед всю массу. Без союза с некоммунистами в самых различных областях деятельности ни о каком успешном коммунистическом строительстве не может быть и речи.

Ленин В. И. О значении воинствующего материализма.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 23

12 марта 1922 г.

...Необходимо разграничить гораздо точнее функции партии (и Цека ее) и Соввласти; повысить ответственность и самостоятельность совработников и совучреждений, а за партией оставить общее руководство работой всех госорганов вместе, без теперешнего слишком частого, нерегулярного, часто мелкого вмешательства.

Ленин В. И. Письмо В. М. Молотову для Пленума ЦК РКП(б) с планом политдоклада на XI съезде партии.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 61

23 марта 1922 г.

Уметь поставить работу правильно, так, чтобы не отставать, чтобы вовремя разрешить трения, которые происходят, и не отрывать администрирования от политики,— вот в чем задача. Ибо наша политика и администрирование держатся на том, чтобы весь авангард был связан со всей пролетарской массой, со всей крестьянской массой. Если кто-нибудь забудет про эти колесики, если он увлечется одним администрированием, то будет беда.

...Уметь управлять, уметь правильно расставлять людей, уметь избегать мелких столкновений, так чтобы государственная хозяйственная работа не прерывалась.

...Надо освободить Политбюро и ЦК от мелочей и повысить работу ответственных работников. Нужно, чтобы наркомы отвечали за свою работу, а не так, чтобы сначала шли в Совнарком, а потом в Политбюро. Формально мы не можем отменить право жаловаться в ЦК, потому что наша партия — единственная правительственная партия. Тут надо пресекать всякое обращение по мелочам, но нужно повысить авторитет Совнаркома, чтобы там больше участвовали наркомы, а не заместители, нужно изменить характер работы Совнаркома в том отношении, в каком мне не удавалось это сделать за последний год: гораздо больше внимания обратить на то, чтобы следить за проверкой исполнения.

Ленин В. И. Политический отчет Центрального Комитета РКП(б) 27 марта. XI съезд РКП(б) 27 марта — 2 апреля 1922 г.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 107, 114

Как можно соединить учреждения партийные с советскими? Нет ли тут чего-либо недопустимого?

Я ставлю этот вопрос не от своего имени, а от имени тех, на кого я намекнул выше, говоря, что бюрократы имеются у нас не только в советских, но и в партийных учреждениях.

Почему бы, в самом деле, не соединить те и другие, если это требуется интересом дела? Разве кто-либо не замечал когда-либо, что в таком наркомате, как Наркоминдел, подобное соединение приносит чрезвычайную пользу и практикуется с самого его начала? Разве в Политбюро не обсуждаются с партийной точки зрения многие мелкие и крупные вопросы о «ходах» с нашей стороны в ответ на «ходы» заграничных держав, в предотвращение их, ну, скажем, хитрости, чтобы не выражаться менее прилично? Разве это гибкое соединение советского с партийным не является источником чрезвычайной силы в нашей политике? Я думаю, что то, что оправдало себя, упрочилось в нашей внешней политике и вошло уже в обычай так, что не вызывает никаких сомнений в этой области, будет, по меньшей мере, столько же уместно (а я думаю, что будет гораздо более уместно) по отношению ко всему нашему государственному аппарату. А ведь Рабкрин и посвящен всему нашему государственному аппарату, и деятельность его должна касаться всех и всяких, без всякого изъятия, государственных учреждений, и местных, и центральных, и торговых, и чисто чиновничьих, и учебных, и архивных, и театральных и т. д.— одним словом, всех без малейшего изъятия.

Почему же для учреждения с таким широким размахом, для которого, кроме того, требуется еще чрезвычайная гибкость форм деятельности,— почему же для него не допустить своеобразного слияния контрольного партийного учреждения с контрольным советским?

Я бы не видел в этом никаких препятствий. Более того, я думаю, что такое соединение является единственным залогом успешной работы. Я думаю, что всякие сомнения на этот счет вылезают из самых пыльных углов нашего госаппарата и что на них следует отвечать только одним — насмешкой.

Ленин В. И. Лучше меньше, да лучше.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 398—399 — *2 марта 1923 г.*

...Основные кадры партии должны поставить себе задачей поднять не только теоретический уровень членов партии, но и помочь им стать квалифицированными хозяйственными работниками. Именно под этим углом зрения — достижения хозяйственной квалификации — партия должна будет группировать своих членов и в хозорганизациях, и в профсоюзах, и среди пар-

тийного молодняка. Вся работа должна вестись так, чтобы она давала возможность как можно большему количеству членов партии действительно улучшить то дело, которое им поручается, приобрести детальные специальные знания в данной области и постепенно улучшить эти знания. После закончившейся массовой чистки, освободившей партию от карьеристских и шкурнических элементов, постепенно произойдет отбор лучших членов партии по признаку их действительной пригодности к делу поднятия народного хозяйства, борьбы с бюрократизмом и пр.

XI съезд РКП (б) *постановляет:*

7) Содержание и методы работы ячеек на государственных предприятиях должны быть изменены также соответственно новым условиям. Комячейки должны проявить больше инициативы и самостоятельности в защите ближайших непосредственных интересов рабочих. Однако ячейка должна настойчиво выдвигать и добиваться осуществления требований, проведение которых возможно в данной хозяйственной обстановке, и поскольку интересы защищаемой группы рабочих не противоречат интересам рабочего класса в целом. Своей работой партячейка должна показывать пример бережного и старательного отношения к народному хозяйству. Она должна сократить до крайнего минимума число откомандирований своих членов на сторону, стремясь к тому, чтобы все члены ячейки были на производственной работе, а в числе откомандированных — больше беспартийные. Она должна помогать фабрично-заводской администрации, когда эта последняя действительно защищает интересы народного хозяйства.

Новая экономическая политика, изменение тарифной системы оплаты труда должны коренным образом изменить задачи ячейки в деле поднятия производительности труда и рабочей дисциплины. Борьба с нарушителями нормального хода производства, прогульщиками и негодными элементами в производстве должна вестись исключительно путем разоблачения их перед рабочими предприятия, меры же непосредственного воздействия, нажима, принуждения должны применяться исключительно органами управления. Вместе с тем ячейки должны вести в массах постоянную агитацию за необходимость соблюдения и укрепления профессиональной дисциплины.

Рабочие, занятые в частных предприятиях, поставлены в условия непосредственной классовой борьбы с предпринимателями. Задачи комячеек — взять на себя инициативу в организации рабочих, вовлечение их в профсоюзы, борьбу их с предпринимателями через профсоюзы...

Парторганизации ни в коем случае не должны вмешиваться в повседневную текущую работу хозорганов и обязаны воздерживаться от административных распоряжений в области советской

работы вообще. Парторганизации должны направлять деятельность хозорганов, но ни в коем случае не стараться заменять или обезличивать их. Отсутствие строгого разграничения функций и некомпетентное вмешательство приводят к отсутствию строгой и точной ответственности каждого за вверенное ему дело, увеличивают бюрократизм в самих парторганизациях, делающих и все и ничего, мешают серьезной специализации хозработников — изучению вопроса во всех деталях, приобретению действительно делового опыта — одним словом, затрудняют правильную организацию работы.

Парторганизации должны обеспечивать устойчивое руководство советским учреждениям и хозорганам, они подбирают руководящих работников и воспитывают всю массу членов партии, работающих в этих органах. Парторганизации выясняют рабочим массам значение новой экономической политики, в частности важность и значение торговых операций, становящихся при данных условиях в Советской России методом социалистического строительства. Парторганизации борются против предрассудков, мешающих правильному развитию хозяйственной деятельности. Парторганизации всю свою агитацию ведут не абстрактно, а применительно, главным образом, к хозяйственным задачам данного времени, на данной территории. Парторганизации ни в коем случае не ограничиваются шаблонной агитацией, связанной с той или другой очередной «неделей», а систематически воспитывают действительно серьезный и глубокий интерес своих членов к хозяйственным вопросам. Парторганизации дают лучших своих работников для непосредственной работы в хозорганах. Но парторганизации сами разрешают хозяйственные вопросы лишь в тех случаях и в той части, когда вопросы действительно требуют принципиального решения партии.

Резолюция XI съезда РКП(б). Об укреплении и новых задачах партии. – Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 310—311, 312

Принята 2 апреля 1922 г.

...Систематически привлекая к хозяйственной и общегосударственной работе все, что есть ценного среди беспартийных рабочих и крестьян, партия, вместе с тем, не может ни на минуту забыть, что главная ответственность за работу хозяйственных и общегосударственных органов лежит на РКП, ибо она одна исторически призвана быть действительным проводником диктатуры рабочего класса. *Еще ближе к хозяйству, еще больше внимания, руководства, сил хозорганам — таков лозунг партии на ближайший период.*

По мере усиления хозяйственной работы партии все большее значение постепенно должно завоевывать плановое начало. Съезд напоминает, что основной плановой хозработой на ряд лет остается утвержденный Советской властью план электрификации России, который должен остаться краеугольным камнем всех хозяйственных усилий республики.

...Партия выдвигает в число хозяйственников лучших своих людей. Но она вынуждена при этом иметь в виду не только строгую партийность, партстаж и т. п., но и хозяйственную практичность и деловитость. Оба эти критерия не всегда легко объединяются в одном лице. Приходится поступаться то тем, то другим из них. Ввиду этого подбор кадров хозяйственников становится крупнейшим и труднейшим делом. Уменьшающееся кое-где число рабочих-коммунистов в хозорганах есть явление опасное для партии, и ЦК должен принять ряд мер против этой опасности. Съезд полностью подтверждает постановление августовской 1922 г. Всероссийской партконференции, направленное к сокращению материального неравенства в партии (запрещение участия в прибылях, обязательные вычеты из высоких жалований в пользу партийных фондов взаимопомощи и т. д.), таящего в себе в условиях нэпа особенно большие опасности.

Резолюция XII съезда РКП(б). По отчету Центрального Комитета. — Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 342, 343

Принята 19 апреля 1923 г.

Не забывая ни на минуту своих постоянных революционно-воспитательных задач, партия должна отдать себе отчет, что в нынешний строительный, хозяйственный период революции руководство работой хозорганов в основных пунктах советского строительства является и должно являться основным содержанием работы партии. Партия только тогда выполнит свою историческую миссию, если хозяйственный опыт всей партии будет расти вместе с ростом и усложнением хозяйственных задач, стоящих перед Советской властью.

Поэтому XII съезд находит, что не только правильное распределение работников, но и руководство в основном самой работой хозорганов,— особенно в обстановке новой экономической политики, которая создает опасность внутреннего перерождения части кадрового состава хозяйственников и извращения пролетарской линии в экономическом строительстве,— является обязанностью партии. Это руководство ни в коем случае не должно, конечно, превращаться на практике в частое и несогласованное смещение

и перемещение хозработников, во вмешательство в повседневную текущую работу хозорганов или попытки непосредственного администрирования.

Наряду с неизбежными и необходимыми в данных условиях директивами хозорганам со стороны парторганизаций по конкретным вопросам необходимо неуклонно стремиться придать руководству хозорганами со стороны парторганизаций широкий и всесторонний плановый характер, что должно вести к уменьшению случаев необходимости непосредственно административного вмешательства по отдельным и частным вопросам текущей практики.

Руководство партии будет обеспечено тем полнее, чем правильнее будет идти административная и хозяйственная работа самих государственных органов по выполнению плановых задач, выдвигаемых партией.

XII съезд подтверждает резолюцию XI съезда относительно необходимости разделения труда и разграничения партийной и советской, в частности хозяйственной, работы и настаивает на более полном и систематическом проведении этой резолюции в центре и на местах. XII съезд в особенности напоминает, что, согласно решению XI съезда, парторганизации «сами разрешают хозяйственные вопросы лишь в тех случаях и в той части, когда вопросы действительно требуют принципиального решения партии».

Одной из важных задач партии является всемерно поддерживать такой порядок, при котором компетентные хозорганы имели бы не только формальное право, но и фактическую возможность постепенного воспитания хозяйственных работников и их правильного продвижения вперед, по мере накопления ими опыта и развития своих качеств.

Это возможно лишь при систематическом подборе работников по признаку хозяйственной опытности, деловитости и умелости, а равно при соблюдении внутри хозорганов начал дисциплины и соответствующей системы соподчинения отдельных отраслей работы и стоящих во главе этих отраслей работников.

С своей стороны, вся партия в целом и все ее организации, ввиду особой важности и особо ответственной работы, возлагаемой в данный момент на хозяйственников, должны оказывать им всемерную поддержку и систематически заботиться о создании такой обстановки, которая исключала бы возможность отрыва отдельных кругов хозяйственников от партии.

Резолюция XII съезда РКП(б). О промышленности.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 361—362

Принята 25 апреля 1923 г.

Величайшим и неоценимым нашим преимуществом является тот факт, что мы в рядах нашей партии имеем участников всех видов хозяйственной работы, начиная от пролетариев у станка и кончая наиболее ответственными ее руководителями. Все эти работники должны и, при правильной постановке дела, могут вносить свой чрезвычайно разносторонний коллективный хозяйственный опыт в дело выработки действительного партийного руководства хозяйственной работой. Необходимо обеспечить хозяйственникам в кругу их работы достаточную самостоятельность и полную поддержку партии. Систематическое партийное руководство отнюдь не должно допускать дергания по случайным и второстепенным поводам.

В этих целях необходимо приближение комячеек к производству; отчеты и информации со стороны хозяйственников-коммунистов должны стать регулярными; доклады должны обсуждаться по существу, необходимо устройство систематических совещаний коммунистов из ячеек предприятий, входящих в хозяйственное объединение (напр., трест), и партийно-хозяйственных конференций; представители ячеек обязаны делать доклады о таких конференциях на своих ячейках. Необходимо гораздо более систематически обобщать опыт и указания низовых ячеек.

Резолюция XIII конференции РКП(б). О партстроительстве.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 386

Принята 18 января 1924 г.

И еще один важный вывод, который подсказывают прошедшие пленумы партийных комитетов: ни одна партийная организация, ни один работник не могут оставаться вне контроля. За последние два года на заседаниях Политбюро и Секретариата ЦК КПСС отчитались по тем или иным вопросам первые секретари ЦК компартий многих союзных республик, крайкомов и обкомов партии. Были заслушаны отчеты руководителей ряда первичных парторганизаций, райкомов, горкомов, многих министерств и ведомств. Такая работа должна, разумеется, идти и дальше, активно проводиться в республиках, краях и областях. Это отвечает нормам нашей внутрипартийной жизни.

Уж коли речь зашла о контроле, то хотел бы высказать и такое соображение. Проверять надо, контролировать необходимо, и каждая проверка должна приносить практическую пользу, служить интересам дела. Но едва ли оправданы проверки по одному и тому же, порою мелкому вопросу, многочисленные комиссии, которые

организуются по формальным соображениям, отрывая людей от работы, создавая обстановку нервозности.

О созыве очередного XXVII съезда КПСС и задачах, связанных с его подготовкой и проведением. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 23 апреля 1985 года, с. 19

...На первом этапе, пока мы будем разворачивать ускорение научно-технического прогресса, нам нужно все взять и выжать из лучшей организации, из высокой ответственности, добросовестного отношения наших трудящихся к делу. Вот тут нужна работа партийных организаций, профсоюзов, комсомола. Тут нужна целая система мер, которая включала бы комплекс воспитательных, организационных, хозяйственных и, конечно, поощрительных материальных мер.

Участники апрельского Пленума ЦК КПСС единодушно поддержали вывод Политбюро ЦК о том, что мы действительно можем получить быструю отдачу, если приведем в действие все организационные, экономические и социальные резервы, активизируем при этом прежде всего человеческий фактор, добьемся того, чтобы каждый на своем месте трудился честно и добросовестно, результативно.

Горбачев М. С. Настойчиво двигаться вперед. Выступление на собрании актива Ленинградской партийной организации.— Избранные речи и статьи, т. 2, с. 216

17 мая 1985 г.

Центральный Комитет полностью отдает себе отчет в том, что о политике партии народ судил и будет судить не по словам, не по количеству принятых, пусть и правильных, постановлений, а по практическим делам, конкретным результатам.

Вот почему мы придаем исключительное значение организации работы по выполнению принятых решений, контролю за их реализацией. Именно такая работа должна стать главным критерием при оценке деятельности партийных комитетов и организаций, министерств и ведомств, советских и хозяйственных органов, всех руководящих кадров. Другой подход просто неприемлем. Каждому, какой бы работой он ни занимался в нашем обществе, надо сполна

отвечать за порученное дело, выполнять его с большой добросовестностью, старательностью и инициативой.

Горбачев М. С. Сибири — ускоренный шаг. Выступление на совещании партийно-хозяйственного актива Тюменской и Томской областей.— Избранные речи и статьи, т. 2, с. 376—377

6 сентября 1985 г.

Не секрет, что партия пока берет на себя значительную часть работы, которой должны заниматься другие организации — советские и хозяйственные органы, профсоюзы, комсомол. Вот, например, Советы. От них в огромной степени зависит наша социальная политика. Все, что связано с обслуживанием человека, с его настроением, с его повседневным бытом. В то же время мы видим, что советские органы на местах далеко не в полной мере осуществляют свои полномочия, прячутся за спины партийных комитетов. Мы всегда должны помнить, что любой партийный комитет является органом политического руководства. Он должен поднимать роль, престиж, авторитет Советов, профсоюзов, комсомола, побуждать их активно работать. Только тогда можно достигнуть успеха, когда этот механизм будет полностью задействован, когда он станет работать эффективнее. Очень важно, чтобы каждая организация — и советская, и профсоюзная, и комсомольская — занималась именно своим делом, выполняла функции, возложенные на нее законом и Уставом.

Беседа в ЦК КПСС с первыми секретарями некоторых областных комитетов партии.— Горбачев М. С. Избранные речи и статьи. М., 1987, т. 3, с. 19

16 октября 1985 г.

Ведущей силой и главным гарантом развития социалистического самоуправления выступает партия. Выполняя руководящую роль в обществе, она и сама является высшей формой общественно-политической самоуправляющейся организации. Развертывая внутрипартийную демократию, повышая активность коммунистов, работающих во всех звеньях политической системы, КПСС дает правильное направление процессу углубления социалистического самоуправления народа, расширения участия масс, каждого человека в делах страны...

Партия осуществляет политическое руководство, определяет генеральную перспективу развития. Она формулирует главные задачи в социально-экономической и духовной областях жизни, занимается подбором и расстановкой кадров, общим контролем.

Что же касается путей и методов решения конкретных хозяйственных и социально-культурных вопросов, то здесь широкая свобода выбора предоставляется каждому органу управления, трудовому коллективу, хозяйственным кадрам.

Совершенствуя формы и методы руководства, партия решительно выступает против смешения функций партийных комитетов с функциями государственных и общественных органов. Это не простой вопрос. В жизни подчас трудно бывает уловить грань, когда партийный контроль, организация выполнения практической задачи переходят в мелочную опеку, а то и подмену государственных и хозяйственных органов. Разумеется, каждая ситуация требует конкретного подхода, и здесь многое определяют политическая культура, зрелость руководителей. Партия будет стремиться так строить работу, чтобы каждый на порученном участке действовал профессионально, энергично, не боясь взять ответственность на себя. Таково принципиальное ленинское решение этого вопроса, которым мы должны неукоснительно руководствоваться на всех уровнях партийной деятельности.

...Партия должна объявить решительную и беспощадную войну бюрократизму. Владимир Ильич Ленин считал особенно важной борьбу с ним в переломные моменты, во время перехода от одной системы управления к другой, когда требуется максимум деловитости, быстроты и энергии. Сегодня бюрократизм — серьезная преграда на пути решения главной нашей задачи — ускорения социально-экономического развития страны и связанной с этим коренной перестройки механизма хозяйствования. Этот вопрос не может не волновать, он требует выводов. Тут важно иметь в виду, что бюрократические извращения проявляются всего сильнее там, где отсутствуют деловитость, гласность, контроль снизу, где снижен спрос за порученное дело.

Политический доклад ЦК КПСС XXVII съезду КПСС. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС товарища М. С. Горбачева.— Материалы XXVII съезда КПСС, с. 55, 81—82, 83

25 февраля 1986 г.

Партийные комитеты обязаны концентрировать внимание и усилия на ключевых, узловых вопросах нашего развития, внедрении нового, передового во всех сферах жизни, дальнейшем повышении организованности. При этом не должны допускаться смешение функций партийных и иных органов, подмена и мелочная опека государственных и хозяйственных организаций. Важно так строить работу, чтобы каждый на порученном участке хорошо выполнял свое дело, действовал профессионально, энергично, не боясь взять ответственность на себя.

Съезд обращает внимание на необходимость усиления контроля за практическим исполнением принимаемых решений и планов. По мере нашего движения вперед организация контроля должна занимать все больший удельный вес в работе. Объективно анализировать положение дел, реалистически оценивать ситуацию, деятельность руководителей, принимать во всех случаях исчерпывающие меры, поднимать на уровень политических задач всю организаторскую работу — именно на этих направлениях следует совершенствовать стиль и методы партийного руководства.

Резолюция XXVII съезда КПСС по Политическому докладу ЦК КПСС.— Материалы XXVII съезда КПСС, с. 117

Принята 1 марта 1986 г.

КПСС считает необходимым тщательно учитывать специфику функций партийных, государственных и общественных органов, координировать их работу, не допускать дублирования, повышать роль партийных комитетов как органов политического руководства; искоренять проявления формализма и казенщины, бюрократические и другие извращения в работе аппарата управления; усиливать контроль за выполнением партийных решений, народнохозяйственных планов; укреплять государственную и трудовую дисциплину, порядок и организованность.

Программа КПСС. Новая редакция.— Материалы XXVII съезда КПСС, с. 184

Утверждена 1 марта 1986 г.

...Сейчас, когда идет отладка новых методов управления и стимулирования, особенно важно использовать на полную мощь проверенную на всех исторических этапах социалистического строительства политическую и организаторскую силу партии, направить ее на решение задач, поставленных XXVII съездом КПСС.

Прежде всего нам надо сохранить и развить далее политическую и трудовую активность масс, вовлечь их в осуществление намеченных планов. Партия как главный гарант воплощения в жизнь выработанного курса видит свою задачу в том, чтобы создавать обстановку поиска, инициативы и творческого труда для миллионов советских людей...

Стиль нашей работы должен быть энергичный, деловой, направленный не на сочинение бумаг и протоколов, а на организацию инициативной деятельности масс. Прежде всего это относится к органам управления народным хозяйством. Им нужно быстрее избавиться от бюрократических методов. Почему об этом приходится говорить и сегодня? Да потому, что и после съезда формализм мешает: много разговоров о необходимости улучшения и мало

дела. Нужна живая работа с людьми на местах. Не тянуть всех в райкомы и кабинеты, а ехать на места, туда, где люди работают, где виднее проблемы, успехи и упущения.

Перестройка, изменение стиля и методов работы должны произойти не только в верхних эшелонах управления, в партийных, советских органах. Было бы ошибкой считать, что все беды — из-за недостатков в их деятельности. Не в меньшей мере сказанное относится и к каждому рабочему, колхознику, специалисту, к каждому из сидящих в этом зале. Да, товарищи, и к вам.

У рабочего, который стоит у станка или на сборочной линии, тоже свой стиль работы. Улучшить этот стиль — значит улучшить отношение к делу, избавиться от всякой халтуры, от видимости труда, от очковтирательства. Это значит — поменьше перекуров, поменьше пересудов, побольше добросовестности, подтянутости, внимания делу. И нужно это, как говорится, не ради дяди, а ради нас самих, ради общей цели, ради того, чтобы советские люди могли жить лучше.

В общем, вопросы изменения стиля и методов работы, понимаемые в самом широком смысле — от организации труда до управления,— вот что сегодня выступает на первый план. Решим эту задачу, а мы обязаны это сделать,— значит, решим и другие, как бы сложны они ни были.

Горбачев М. С. Быстрее перестраиваться, действовать по-новому. Речь на встрече с трудящимися города Тольятти.— Избранные речи и статьи, т. 3, с. 351, 352—353

8 апреля 1986 г.

В нашей стране с ее плановой экономикой, особой системой хозяйствования, в стране, где партия является правящей, многое, причем в решающей степени, зависит от того, как действует партия, как работают ее кадры, и в первую очередь партийный актив. Они, кадры, наш партийный актив должны всё держать в поле зрения, генерировать новые идеи, вырабатывать новые подходы, быть во главе всенародной борьбы за осуществление решений партийного съезда.

Горбачев М. С. Перестройка неотложна, она касается всех и во всем. Речь на совещании актива Хабаровской краевой партийной организации.— Избранные речи и статьи, т. 4, с. 39—40

31 июля 1986 г.

Надо прямо и честно признать, что технократический, «административно-нажимной» стиль работы нанес немалый ущерб партийному делу, прежде всего работе с людьми, то есть главному в деятельности партии. Погрузившись в хозяйственные заботы,

взяв на себя в ряде случаев несвойственные функции, многие партийные работники ослабили внимание к политическим вопросам, явлениям общественной значимости в сфере экономики, социальной и духовной жизни.

Конечно, в основе такого стиля лежат и объективные причины. Они связаны с нерешенностью ряда вопросов управления народным хозяйством, отсутствием эффективного хозяйственного механизма. В этой ситуации многие партийные комитеты, чувствуя свою ответственность, свой долг перед народом, вынуждены брать на себя решение немалого числа хозяйственных проблем. Подобное происходило на протяжении ряда лет, глубоко укоренилось в стиле и методах работы и привело к известной деформации в принципах партийного руководства, самом составе наших кадров.

Осуществление крупномасштабных мер по перестройке управления и хозяйственного механизма в стране открывает широкие возможности для совершенствования работы партийных комитетов и организаций, усиления партийного влияния во всех сферах жизни общества, проведения политического подхода ко всем рассматриваемым проблемам.

Хочу подчеркнуть, что никто не может освободить партийные комитеты от забот и ответственности за положение в экономике. Речь идет, как я уже сказал, о таком совершенствовании методов партийного руководства, которое исключает подмену и мелочную опеку хозяйственных органов.

О перестройке и кадровой политике партии. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 27—28 января 1987 года. М., 1987, с. 43—44

27 января 1987 г.

Сейчас райком должен выступать как орган политического руководства. Это не означает, что с него снимается ответственность за экономику, за другие сферы жизни. Хотя кое-где, может быть, даже посчитали, что райком вроде бы должен заняться какой-то чистой политикой. Речь идет о том, что партийный орган не может выступать как орган хозяйственного управления,— вот что надо понять. Это не его функция. Это функция органов управления. У нас есть на всех направлениях соответствующая система органов, которая сформировалась в условиях социализма: это и Советы, и хозяйственные органы, например АПК, если говорить о сельской местности, это и органы здравоохранения, образования, органы управления промышленностью, строительством, всеми отраслями народного хозяйства. Действует, наконец, у нас целая система общественных организаций, которая тоже имеет свою сферу деятельности и сферу своего влияния.

Так вот задача партийных комитетов — обеспечить постоянное руководство, активную деятельность всей этой многообразной системы. Обеспечить ее реальный вклад в процесс перестройки. А для этого нужно использовать и авторитет партийного органа, и присущие ему методы работы.

Райком воздействует на все процессы, на все организации, осуществляя подбор и расстановку кадров с учетом уже новых моментов демократизации, воспитание кадров, проводя соответствующую организаторскую, идеологическую работу.

Мощным рычагом воздействия на жизнь трудовых коллективов, на все процессы, происходящие в обществе, является деятельность первичных партийных организаций. Включить реально в процесс перестройки каждого коммуниста на основе развития инициативы, самодеятельности первичных парторганизаций — это значит по существу включить все трудовые коллективы, всю партию, весь народ в перестройку. Ибо такой мощной системой, охватывающей своим влиянием всю страну, все наше общество, не обладает ни одна организация. Вот в чем состоит смысл политического руководства, вот над чем надо думать, вот в каком направлении надо действовать.

Горбачев М. С. Речь на встрече с партийным, советским и хозяйственным активом Эстонской ССР.— Избранные речи и статьи, т. 4, с. 418—419

21 февраля 1987 г.

...Сейчас особенно необходимо усилить партийное влияние на всех направлениях нашей работы, добиться умелого руководства общественными процессами, выработки новых творческих подходов. В деятельности по переводу экономики на новую систему управления наша наиважнейшая задача — от ЦК до первичной парторганизации — обеспечить нормальное функционирование народного хозяйства. Это важно именно потому, что в переходный период нам придется решать одновременно ряд крупных и сложных задач нашего экономического развития, осуществлять структурную перестройку народного хозяйства, меры по ускорению научно-технического прогресса, радикальную реформу управления, углубление его демократических основ.

Нельзя упускать при этом из виду, что в течение какого-то периода, необходимого для комплексного решения этих задач, будут в одно и то же время действовать как новые, так и старые методы управления. И это ставит перед партийными организациями необычные по характеру и сложности проблемы. Они призваны быть в авангарде всех осуществляемых преобразований.

Начавшаяся реформа затрагивает, по существу, все этажи

нашего экономического здания. И крайне необходимо, чтобы огромная, разносторонняя работа по преобразованию экономического механизма, проводимая на всех уровнях народного хозяйства, находилась в сфере постоянного и неослабного внимания партийных организаций и комитетов. Именно они должны придать политический, общегосударственный подход к работе по коренной перестройке управления экономикой.

Особенно велика роль и ответственность партийных организаций предприятий и объединений. Они держат экзамен на политическую зрелость и боевитость, от их партийной позиции и практической работы во многом будет зависеть переход на новые методы хозяйствования, реализация принципов самоуправления в трудовых коллективах.

Мы уверены, что все партийные организации, все коммунисты, все кадры с удвоенной энергией возьмутся за решение назревших экономических проблем, полностью осознавая, что перестройка нашей экономики — решающее, главное условие нашего продвижения вперед по пути роста благосостояния советского народа, всестороннего прогресса нашей социалистической Родины.

О задачах партии по коренной перестройке управления экономикой. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 25—26 июня 1987 года, с. 69—70

25 июня 1987 г.

На КПСС возлагается ответственнейшая задача — практическое осуществление реформы во всех звеньях, на всех уровнях. Говоря об этом, хочу особо подчеркнуть роль первичных партийных организаций. Ведь все то, что мы задумали, в главном, в существенном будет разворачиваться в трудовом, производственном коллективе. Деятельность всех органов управления экономикой должна прежде всего быть направлена на создание предпосылок для успешного, эффективного функционирования основного звена экономики.

Именно тем, что первичная партийная организация действует как раз в трудовом коллективе, определяется сегодня ее возрастающая роль. Партийные комитеты, начиная от ЦК КПСС, должны иметь это в виду и способствовать всеми имеющимися и доступными им средствами тому, чтобы первичные организации в новых условиях действовали эффективно. Это касается всех сторон партийной работы — политической, организаторской, идеологической.

Заключительное слово Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 25—26 июня 1987 года, с. 74

26 июня 1987 г.

Радикальная реформа хозяйственного механизма ставит новые, непривычные вопросы перед партийными комитетами всех уровней. Мы, например, давно и настойчиво говорим: партийным работникам пора перестать подменять хозяйственников, вмешиваться в текущую производственную деятельность. Да, мы это говорили, но в жизни дело обстояло иначе. Действенного механизма по управлению хозяйством на экономических основах не было. Мы такой механизм только разработали и сейчас вводим. А тогда, чтобы компенсировать его отсутствие, шли по пути командных, административных методов, а значит, и по пути партийного нажима. Проблемы-то надо было решать.

Когда ставится задача освобождения партийных органов от несвойственных функций, мы не имеем в виду освободить их от экономических вопросов. Экономикой партия всегда занималась и будет заниматься. Но теперь, когда мы осуществляем реформы, осваиваем новые механизмы хозяйствования, надо одновременно перестраивать методы партийной работы в сфере экономики. Партийные комитеты могут и должны строго спрашивать с коммунистов-руководителей за реальную перестройку хозяйственной деятельности, за работу по-новому, за конечные результаты. Для этого всем партийным работникам надо осваивать новое экономическое мышление. Известно немало случаев, когда партийные комитеты на местах еще продолжают во главу угла своих требований к предприятиям ставить «выбивание» процентов роста, объемов товарной продукции, то есть, по сути, выступают носителями старого «валового» подхода. И вот объемы есть, но сорваны сроки поставок по договорам, в народное хозяйство и на прилавки пошла некачественная продукция. Все это потому, что достижение объемных показателей любой ценой чаще всего сопровождается срывом выполнения договоров по поставкам, а это лихорадит всю экономику и сказывается прежде всего на качестве продукции.

Перестройка как раз и меняет критерии нашей работы. Нам конечная эффективность нужна. Если больше хлеба получим с меньшим количеством тракторов, а на каждый трактор затратим меньше металла, такая потеря в тракторостроении и металлургии будет только полезна.

Мы должны научиться тому, чтобы нацеливать хозяйственных руководителей, трудовые коллективы на выполнение договоров, достижение высокого качества, быстрое обновление техники, ускорение оборачиваемости финансовых ресурсов, ускорение роста производительности труда, повышение фондоотдачи. Это и есть ускорение сегодня.

Другая проблема, требующая внимания со стороны партийных комитетов, связана с особенностями переходного периода.

Прежде всего, с особенностями оставшихся трех лет пятилетки. Это самое трудное, самое сложное время. Я назвал его критическим этапом перестройки. Старый механизм, старые административные рычаги еще демонтируются, а новые экономические стимулы только набирают силу. В такое время с коммунистов спрос особый. Именно они должны быть первыми в борьбе за решение задач этого переходного этапа.

Горбачев М. С. Партия революции — партия перестройки. Речь на встрече с ветеранами партии, участниками революционных событий, ударниками пятилеток, активом Ленинградской партийной организации.— Избранные речи и статьи, т. 5, с. 364—365

13 октября 1987 г.

Теперь, в новых условиях экономической реформы и демократизации, партия по-настоящему может выполнять функцию политического авангарда. Вопросы теории, идеологического обеспечения, кадровой и национальной политики, международных отношений — это огромное поле партийной деятельности.

Горбачев М. С. Выступление на встрече в ЦК КПСС с руководителями средств массовой информации, идеологических учреждений и творческих союзов.— Демократизация — суть перестройки, суть социализма, с. 19

8 января 1988 г.

...Решать проблему разграничения функций мы должны, начиная с верхних эшелонов руководства страной. Я уже говорил о повышении роли высших органов государственной власти и управления. А что отсюда вытекает для партии, ее Центрального Комитета и Политбюро ЦК? Прежде всего то, что Центральный Комитет и Политбюро должны выступать и действовать как органы политического руководства. И конечно, надо решительно взять курс на недопущение подмены высших органов власти и управления. Все, что должны делать Верховный Совет СССР и Совет Министров СССР, должны делать именно они.

Возникает вопрос: какой механизм, какие возможности должны использовать Центральный Комитет, его Политбюро для проведения через органы Советской власти разработанной партией политической линии, решений съездов и пленумов ЦК? Здесь надо в полной мере реализовать ленинский принцип: свой политический курс КПСС проводит через коммунистов, работающих в органах государственной власти, во всех сферах жизни общества. Все партийные организации должны действовать строго в рамках

Конституции СССР и советских законов. Надо исключить принятие постановлений партийных комитетов, содержащих прямые указания государственным, хозяйственным органам и общественным организациям.

О ходе реализации решений XXVII съезда КПСС и задачах по углублению перестройки. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС товарища М. С. Горбачева.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС, с. 79—80

28 июня 1988 г.

Сейчас многие вопросы решаются у нас партийными комитетами, их отраслевыми отделами. Надо избавить партию от этого, возродить ее по-настоящему на ленинских принципах — как политический авангард общества, который призван обеспечивать разработку важнейших вопросов жизни нашей страны, перспектив движения вперед. Партия должна заниматься выработкой идеологии, организацией масс, быть тесно связанной с людьми, воодушевлять, поддерживать, становиться на их защиту. Нам нужна партия, которая развернула бы умную, дальновидную кадровую политику в интересах перестройки.

Выступление товарища М. С. Горбачева на XIX Всесоюзной конференции КПСС.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС, с. 101

30 июня 1988 г.

Свою работу партия должна делать не путем нажима, не через бюрократические формы, а через политику, идеологию, работу с кадрами. Вот функции партии, вот чем должны определяться стиль и методы нашей работы, а это значит — больше внимания первичным парторганизациям, каждому коммунисту, теснее связь с людьми.

Горбачев М. С. Идти вперед, не бояться трудностей. Выступление на XXVII конференции Московской городской организации КПСС 21 января 1989 года.— Правда, 1989, 24 января

Страна стоит перед глубокими переменами в деревне. И было бы наивно думать, что их можно осуществить просто и легко, как бы само собой.

Нет, потребуется работа — и работа большая, напряженная, терпеливая — и по разъяснению смысла и значения новой аграр-

ной политики, решительной переориентации наших кадров, и по кардинальному изменению методов и подходов в деятельности партийных, советских, хозяйственных органов.

Важнейшей политической чертой этой работы является полный отказ от силовых, нажимных методов, от искусственного форсирования перестройки в деревне. Мы допустим серьезную ошибку, если хоть в малой степени собьемся на администрирование. Такой стиль руководства полностью дискредитировал себя и привел к кризисным явлениям в аграрном секторе, к современной ситуации в продовольственном снабжении...

Задача партийных организаций — руководить не командуя, действовать через умелую работу с людьми, добиваясь осознания ими необходимости перемен, укрепляя уверенность, что только они сами могут и должны определять свою судьбу. Это поможет и решению экономических проблем и станет дальнейшим шагом в демократическом развитии советского общества.

Об аграрной политике КПСС в современных условиях. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 15–16 марта 1989 года, с. 75

15 марта 1989 г.

Первичные партийные организации предприятий агропромышленного комплекса обязаны способствовать демократизации производственной жизни, активному переходу основных производственных звеньев на принципы хозрасчета, самофинансирования и самоуправления. Значительна роль в этом сельских райкомов партии. Главное для них — решительное преодоление командного стиля, овладение в полной мере методами политического руководства, быть ближе к людям, помочь им раскрыть свои возможности в новых условиях хозяйствования.

Об аграрной политике КПСС в современных условиях. Постановление Пленума ЦК КПСС.— Материалы Пленума ЦК КПСС 15–16 марта 1989 года, с. 93

Принято 16 марта 1989 г.

III. СОДЕРЖАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ПЛАНИРОВАНИЕ, УЧЕТ И КОНТРОЛЬ

Учет и контроль — вот *главное*, что́ требуется для «налаживания», для правильного функционирования *первой фазы* коммунистического общества. *Все* граждане превращаются здесь в служащих по найму у государства, каковым являются вооруженные рабочие. *Все* граждане становятся служащими и рабочими *одного* всенародного, государственного «синдиката». Все дело в том, чтобы они работали поровну, правильно соблюдая меру работы, и получали поровну. Учет этого, контроль за этим *упрощен* капитализмом до чрезвычайности, до необыкновенно простых, всякому грамотному человеку доступных операций наблюдения и записи, знания четырех действий арифметики и выдачи соответственных расписок *.

Когда *большинство* народа начнет производить самостоятельно и повсеместно такой учет, такой контроль за капиталистами (превращенными теперь в служащих) и за господами интеллигентиками, сохранившими капиталистические замашки, тогда этот контроль станет действительно универсальным, всеобщим, всенародным, тогда от него нельзя будет никак уклониться, «некуда будет деться».

Все общество будет одной конторой и одной фабрикой с равенством труда и равенством платы.

Но эта «фабричная» дисциплина, которую победивший капиталистов, свергнувший эксплуататоров пролетариат распространит на все общество, никоим образом не является ни идеалом нашим, ни нашей конечной целью, а только *ступенькой*, необходимой для радикальной чистки общества от гнусности и мерзостей капиталистической эксплуатации *и для дальнейшего* движения вперед.

Ленин В. И. Государство и революция.— Полн. собр. соч., т. 33, с. 101—102

Август — сентябрь 1917 г.

---

* Когда государство сводится в главнейшей части его функций к такому учету и контролю со стороны самих рабочих, тогда оно перестает быть «политическим государством», тогда «общественные функции превращаются из политических в простые административные функции»...

Может возникнуть вопрос, не представляют ли способы и меры контроля чего-либо чрезвычайно сложного, трудного, неиспытанного, даже неизвестного?..

Чтобы нагляднее пояснить этот важнейший вопрос (равносильный, в сущности, вопросу о программе *всякого* действительно революционного правительства, которое захотело бы спасти Россию от войны и голода), перечислим эти главнейшие меры контроля...

Вот эти главнейшие меры:

1) Объединение всех банков в один и государственный контроль над его операциями или национализация банков.

2) Национализация синдикатов, т. е. крупнейших, монополистических союзов капиталистов (синдикаты сахарный, нефтяной, угольный, металлургический и т. д.).

3) Отмена коммерческой тайны.

4) Принудительное синдицирование (т. е. принудительное объединение в союзы) промышленников, торговцев и хозяев вообще.

5) Принудительное объединение населения в потребительные общества или поощрение такого объединения и контроль за ним...

Контролировать и регулировать доставку хлеба или вообще производство и распределение продуктов, не контролируя, не регулируя банковых операций, это бессмыслица. Это похоже на ловлю случайно набегающих «копеечек» и на закрывание глаз на миллионы рублей. Современные банки так тесно и неразрывно срослись с торговлей (хлебной и всякой иной) и промышленностью, что, не «накладывая рук» на банки, решительно ничего серьезного, ничего «революционно-демократического» сделать нельзя...

В чем же значение национализации банков?

В том, что за отдельными банками и их операциями никакой действительный контроль (даже если отменена коммерческая тайна и пр.) невозможен, ибо нельзя уследить за теми сложнейшими, запутаннейшими и хитроумнейшими приемами, которые употребляются при составлении балансов, при основании фиктивных предприятий и филиальных отделений, при пускании в ход подставных лиц, и так далее и тому подобное. Только объединение всех банков в один, не означая, само по себе, ни малейших изменений в отношениях собственности, не отнимая, повторяем, ни у одного собственника ни единой копейки, дает *возможность* действительного контроля,— конечно, при условии применения всех других, указанных выше, мероприятий. Только при национализации банков *можно добиться* того, что государство будет знать, куда и как, откуда и в какое время переливают миллионы и мил-

лиарды. И только контроль за банками, за центром, за главным стержнем и основным механизмом капиталистического оборота позволил бы наладить на деле, а не на словах, контроль за всей хозяйственной жизнью, за производством и распределением важнейших продуктов, наладить то «регулирование экономической жизни», которое иначе осуждено неминуемо оставаться министерской фразой для надуванья простонародья. Только контроль за банковыми операциями, при условии их объединения в одном государственном банке, позволяет наладить, при дальнейших легко осуществимых мероприятиях, действительное взыскание подоходного налога, без утайки имуществ и доходов, ибо теперь подоходный налог остается в громаднейшей степени фикцией.

Ленин В. И. Грозящая катастрофа и как с ней бороться.— Полн. собр. соч., т. 34, с. 159, 161, 162, 163

10—14 (23—27) сентября 1917 г.

Главная трудность пролетарской революции есть осуществление во всенародном масштабе точнейшего и добросовестнейшего учета и контроля, *рабочего контроля* за производством и распределением продуктов.

...Государственных служащих нам понадобится много больше, и их *можно* получить больше, ибо капитализм упростил функции учета и контроля, свел их к сравнительно несложным, доступным всякому грамотному человеку *записям*.

Ленин В. И. Удержат ли большевики государственную власть? — Полн. собр. соч., т. 34, с. 305—306, 308

Конец сентября — 1 (14) октября 1917 г.

Учет и контроль — вот *главная* экономическая задача каждого Совета рабочих, солдатских и крестьянских депутатов, каждого потребительного общества, каждого союза или комитета снабжения, каждого фабрично-заводского комитета или органа рабочего контроля вообще...

Учет и контроль, *если* они производятся Советами рабочих, солдатских и крестьянских депутатов, как верховной государственной властью, или по указаниям, по полномочию *этой* власти,— учет и контроль повсеместный, всеобщий, универсальный,— учет и контроль за количеством труда и за распределением продуктов — в этом *суть* социалистического преобразования, раз политическое господство пролетариата создано и обеспечено.

Учет и контроль, которые необходимы для перехода к социализму, могут быть только массовыми. Только добровольное и добро-

совестное, с революционным энтузиазмом производимое, сотрудничество *массы* рабочих и крестьян в учете и контроле *за богатыми, за жуликами, за тунеядцами, за хулиганами* может победить эти пережитки проклятого капиталистического общества, эти отбросы человечества, эти безнадежно гнилые и омертвевшие члены, эту заразу, чуму, язву, оставленную социализму по наследству от капитализма.

Ленин В. И. Как организовать соревнование? — Полн. собр. соч., т. 35, с. 199—200

24—27 декабря 1917 г. (6—9 января 1918 г.)

Академии наук, начавшей систематическое изучение и обследование естественных производительных сил России, следует немедленно дать от Высшего совета народного хозяйства поручение

образовать ряд комиссий из специалистов для возможно более быстрого составления плана реорганизации промышленности и экономического подъема России.

В этот план должно входить:

рациональное *размещение* промышленности в России с точки зрения близости сырья и возможности наименьшей потери труда при переходе от обработки сырья ко всем последовательным стадиям обработки полуфабрикатов вплоть до получения готового продукта.

Рациональное, с точки зрения новейшей наиболее крупной промышленности и особенно трестов, слияние и сосредоточение производства в немногих крупнейших предприятиях.

Наибольшее обеспечение теперешней Российской Советской республике (без Украины и без занятых немцами областей) возможности *самостоятельно* снабдить себя *всеми* главнейшими видами сырья и промышленности.

Обращение особого внимания на электрификацию промышленности и транспорта и применение электричества к земледелию. Использование непервоклассных сортов топлива (торф, уголь худших сортов) для получения электрической энергии с наименьшими затратами на добычу и перевоз горючего.

Водные силы и ветряные двигатели вообще и в применении к земледелию.

Ленин В. И. Набросок плана научно-технических работ.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 228—231

Между 18 и 25 апреля 1918 г.

...Учет и контроль — вот главное, что требуется для правильного функционирования коммунистического общества. Так я и писал до октябрьского переворота. Повторяю, что за это дело нельзя

было взяться, пока Алексеевы, Корниловы, Керенские не были подавлены. Теперь военное сопротивление буржуазии подавлено. Наша задача: всех саботажников разместить на работы под нашим контролем, под контролем Советской власти, создать органы управления, чтобы учет и контроль был строго налажен.

Ленин В. И. Доклад об очередных задачах Советской власти. Заседание ВЦИК 29 апреля 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 266

По вопросу об использовании Государственного контроля в целях урегулирования работы и повышения обороноспособности большинство комиссии высказывается за летучий контроль, т. е. посылка групп или комиссий для ревизии разных учреждений, с большими полномочиями.

Представить конкретные, фактические, числовые данные по вопросу о том, какими силами мы располагаем (прежде всего из партийных, затем из непартийных, но абсолютно добросовестных лиц) — для проведения реального контроля. Число специалистов разных отраслей; — число опытных в администрации, в деле управления товарищей.

Задачи контроля двоякие:

простейшая — проверка складов, продуктов и т. п.

более сложная задача — проверка правильности работы; борьба с саботажем, полное раскрытие его; проверка системы организации работ; обеспечение наибольшей *продуктивности* работы и т. п.

3 декабря 1918 г.

Ленин В. И. Проект постановления об использовании Государственного контроля.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 339

...Общий план управления промышленностью, национализированными предприятиями, управления целыми отраслями промышленности, выработан и поставлен на твердую основу, при участии профессиональных союзов, причем со всякими синдикалистскими, сепаратистскими, местническими и областническими попытками, приносящими делу вред, мы будем и в дальнейшем бороться так же, как боролись до сих пор.

Ленин В. И. Речь на II Всероссийском съезде Советов народного хозяйства 25 декабря 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 397

1

ЗАМЕТКИ О РЕОРГАНИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО КОНТРОЛЯ

1) Рабочий орган или орган рабочего участия, в центре и на местах.

2) Понятые, как система.

2 bis: обязательно $^2/_3$ женщин.

3) Ближайшие задачи практические:

(α) летучие ревизии, по жалобам граждан
(β) борьба с волокитой
(γ) революционные меры борьбы с злоупотреблениями и волокитой
(δ) транспорт
(ε) повышение производительности труда
(ζ) увеличение количества продуктов.

2

ЗАПИСКА И. В. СТАЛИНУ

По-моему, в декрет о Контроле надо добавить:

1) Создание центрального (и местных) органов рабочего участия.

2) Ввести по закону систематическое участие понятых из пролетарского населения, с обязательным участием до $^2/_3$ женщин.

3) Выдвинуть на первый план тотчас же, как ближайшие задачи:

(α) летучие ревизии по жалобам граждан
(β) борьба с волокитой
(γ) революционные меры борьбы с злоупотреблениями и волокитой
(δ) особое внимание повышению производительности труда и
(ε) увеличению количества продуктов и т. п.

Ленин В. И. К проекту декрета о реорганизации Государственного контроля.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 541—542

8 марта 1919 г.

...Когда появляются большие планы, на много лет рассчитанные, находятся нередко скептики, которые говорят: где уж там нам на много лет рассчитывать, дай бог сделать и то, что нужно сейчас. Товарищи, нужно уметь соединять и то и другое; нельзя работать,

не имея плана, рассчитанного на длительный период и на серьезный успех. Что это на деле так, показывает несомненное улучшение работы транспорта. Я обращаю ваше внимание на то место в 9 тезисе, где говорится, что срок был пять лет для восстановления транспорта, но он уже сокращен, потому что мы работаем выше нормы; срок определяется в три с половиной года. Так нужно работать и в остальных хозяйственных отраслях. И к этому все больше и больше сводится практическая, реальная задача Совета Труда и Обороны. Следя за опытами науки и практики, на местах нужно стремиться неуклонно к тому, чтобы план выполнялся скорее, чем он назначен, для того, чтобы массы видели, что тот долгий период, который нас отделяет от полного восстановления промышленности, опыт может сократить. Это зависит от нас. Давайте в каждой мастерской, в каждом депо, в каждой области улучшать хозяйство, и тогда мы срок сократим. И мы его сокращаем. Не бойтесь планов, рассчитываемых на долгий ряд лет: без них хозяйственного возрождения не построишь, и давайте на местах налегать на их выполнение.

Необходимо, чтобы хозяйственные планы выполнялись по определенной программе и чтобы рост выполнения этой программы отмечался и поощрялся: массы должны не только знать, но и чувствовать, что сокращение периода голода, холода и нищеты всецело зависит от скорейшего выполнения ими наших хозяйственных планов. Все планы отдельных отраслей производства должны быть строго координированы, связаны и вместе составлять тот единый хозяйственный план, в котором мы так нуждаемся.

В связи с этим пред нами стоит задача объединения экономических наркоматов в единый экономический центр. К этой задаче мы подошли, и мы внесли на ваше рассмотрение постановление Совнаркома и Совета Труда и Обороны о реорганизации последнего учреждения.

Вы рассмотрите этот проект, и я надеюсь, что он с необходимыми исправлениями будет принят единогласно. Он очень скромный по своему содержанию, но он имеет не малое значение, потому что нам нужен орган, более твердо знающий свое положение и объединяющий всю хозяйственную работу, выдвигаемую на первый план.

Ленин В. И. Доклад Всероссийского Центрального Исполнительного Комитета и Совета Народных Комиссаров о внешней и внутренней политике 22 декабря. VIII Всероссийский съезд Советов 22—29 декабря 1920 г.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 153—155

...План надо проверять, когда он составляется, обсуждая в печати и на собраниях.

Ленин В. И. Речь на собрании партийного актива г. Москвы 24 февраля 1921 г.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 349

(6) Исключительную важность должна иметь подкомиссия по
изучению,
проверке
и
«увязке», согласованию,
внесению предложений
об изменении

текущих хозяйственных планов (на 1921 год в данное время).

В эту подкомиссию обязательно ввести Ларина, но 1) не председателем и не товарищем председателя и не секретарем; 2) уравновесив *его*, скажем, Середой, как образцом уравновешенности, нефантастичности, недерганья.

(7) Предлагаю обдумать такой план (считаю его архиважным): обязать *несколько* человек, членов *Общеплановой комиссии*, систематически представлять либо в эту комиссию, либо *в подкомиссию § 6-го* **отчеты** и **статьи** о выполнении разными ведомствами (и по разным губерниям, уездам, кустам, предприятиям и т. д.) текущих хозяйственных планов и о сравнении этого выполнения за разные годы и для печатания в *«Экономической Жизни»*.

Ленин В. И. Г. М. Кржижановскому.— Полн. собр. соч., т. 52, с. 81—82

25 февраля 1921 г.

Единого государственного плана хозяйства у нас пока почти еще не чувствуется. Преобладает стремление «поднять» все и вся, все отрасли хозяйства, даже все предприятия, оставшиеся по наследству от капитализма.

Госплану следует так поставить работу, чтобы выработать, хотя бы ко времени сбора урожая, основы общегосударственного хозяйственного плана на ближайший период, год или два...

Промышленность, разделенная на несколько групп, возможно меньшее число основных групп. Водосвет. Минимум необходимого для покрытия минимума потребностей: (α) производительного потребления; (β) личного потребления. Расчет на определенное число основных групп (может быть, с раздачей детальной работы по отдельным отраслям промышленности и по отдельным районам и городам в специальные подкомиссии, или специальным уполно-

ноченным на местах, или в губстатбюро и т. п.) — расчет того, в скольких крупных предприятиях можно бы сосредоточить все производство и сколько закрыть.

Ленин В. И. Тов. Кржижановскому в президиум Госплана.— Полн. собр. соч., т. 43, с. 260, 261—262 — *14 мая 1921 г.*

3. Устанавливается обязательная отчетность всех эконсовещаний перед СТО об их деятельности. Руководиться при этом Наказом СТО, который издается одновременно с настоящим постановлением.

Отчеты областных эконсоветов, губ- и уэконсоветов должны обязательно печататься не менее как в 100 экземплярах (с отправкой 3-х экземпляров в СТО, по одному в крупнейшие общегосударственные библиотеки, Румянцевскую в Москве и Публичную в Петрограде, по одному в библиотеку каждого губэконсовета). Сроки представления отчетов — каждые два месяца (три или четыре месяца?).

Отчеты низших органов должны быть письменные, один экземпляр для губэконсовета, один в СТО; сроки представления не менее 2-х раз в год.

К отчету для СТО должны прилагаться систематически подобранные номера местных газет или вырезки из них, посвященные вопросам местной хозяйственной жизни, а равно все печатные издания по этим вопросам.

К составлению отчетов должны быть привлекаемы местные работники Центрального статистического управления и Рабоче-крестьянской инспекции.

Каждое местное учреждение обязано немедленно назначить и сообщить в СТО имена лиц, отвечающих за своевременное составление отчета как по каждому подотделу отчета, так и его общей редакции, а равно их заместителей.

4. Газета «Экономическая Жизнь» превращается в орган СТО.

Она должна, руководясь тем же Наказом, печатать систематические сводки данных о местной экономической работе, наряду с ее теперешним материалом. Учет и изучение практического опыта всей хозяйственной работы РСФСР, выработка руководящих указаний на основе этого опыта должны стать главной задачей «Экономической Жизни».

Ленин В. И. Проект постановления СТО о местных экономических совещаниях, об отчетности и о руководстве наказом СТО.— Полн. собр. соч., т. 43, с. 264—265 — *19—20 мая 1921 г.*

Действительный учет опыта, действительный обмен опытом, привлечение всех выдающихся и способных организаторов из беспартийных, все это невозможно без правильного печатания отчетов, хотя бы в ничтожном минимуме экземпляров. Добиться этого можно и должно немедленно.

При составлении отчетов необходимо соединять возможно большую краткость с точностью ответа на поставленные вопросы. Вопросы делятся на четыре группы: первая группа вопросов, это — те, которые в особенности выдвигаются на первое место в настоящее время. Ответ на них обязателен в каждом отчете и с наибольшей точностью и подробностью. Это необходимо в особенности потому, что эта группа вопросов для громадного большинства уездов имеет исключительно насущное, злободневное значение именно в данный момент. Для меньшинства уездов и районов, именно для чисто промышленных, на первый план выдвинутся иные вопросы. Вторая группа вопросов, это — такие, ответ на которые тоже обязателен в каждом отчете, но очень часто может и должен быть дан в виде краткой сводки тех отчетов, которые уже представлены в соответственные ведомства. Во всех таких случаях в отчете для СТО обязательно должно быть указано: отчеты посланы тогда-то, в такие-то учреждения, краткий итог проделанной работы выражается по этим отчетам в цифрах таких-то. Подобного рода ответы необходимы для СТО как для проверки отдельных ведомств, так и для получения итоговых цифр, дающих достигнутые результаты в области продовольственной, топливной, промышленной и пр. Третья группа вопросов, это — такие, ответ на которые обязателен *не* в каждом отчете. Ответы на эти вопросы обязательны в начале, т. е. в первом отчете, а в последующих отчетах отмечается лишь добавочное и новое по мере скопления нового материала. Каждые два месяца на эти вопросы отвечать во многих случаях будет нечего. Четвертая группа это — все и всяческие дополнительные вопросы, которые не указываются наперед, не ставятся центром, а возникают на местах. Эта группа должна быть составляема самими местными учреждениями, не будучи ограничена ничем. Само собою разумеется, что вопросы, составляющие государственную тайну (военные или связанные с военными операциями и охраной государства и т. п.), должны быть выделяемы в особый отчет, не подлежащий публикации, а предназначаемый исключительно для СТО, как отчет секретный.

...При капитализме отдельные «хозяева» старались — таясь от других и ставя им подножку — добывать себе хороших приказчиков, управляющих, директоров; занимались этим десятилетия, и только немногие наилучше поставленные «фирмы» достигали хороших результатов. Теперь «хозяином» является рабоче-крестьянское государство, и оно должно поставить широко, планомерно,

систематично *и открыто* дело подбора наилучших работников по хозяйственному строительству, администраторов и организаторов специального и общего, местного и общегосударственного масштаба. Сплошь и рядом еще мы видим наследие первого периода Советской власти, именно: периода ожесточеннейшей гражданской войны и бешеного саботажа, наследие, выражающееся в том, что коммунисты замыкаются в узкий круг правящих, боясь или не умея привлечь к делу беспартийных в достаточном числе.

За исправление этого недостатка надо взяться спешно и изо всех сил. Из массы рабочих, крестьян, интеллигентов выдвигается не мало способных и честных беспартийных людей, которых надо ставить на более крупные посты по хозяйственному строительству, сохраняя необходимый контроль и направление за коммунистами. А с другой стороны, нужен и контроль беспартийных за коммунистами; для этого группы испытанных по своей честности беспартийных рабочих и крестьян необходимо привлекать и в Рабоче-Крестьянскую инспекцию, и помимо всяких должностей неформально привлекать к проверке и оценке работы.

Местные учреждения, особенно волости, уезды, районы, лучше всего знающие состав рабочей и крестьянской массы, должны давать в своих отчетах в СТО *списки* беспартийных, доказавших свою честность на работе или просто выдвинувшихся на беспартийных конференциях или пользующихся бесспорным уважением завода, села, волости и т. п.,— и затем указывать, к какой работе привлекаются в области хозяйственного строительства эти лица. Под «работой» надо иметь в виду и занятие должностей, и *участие в контроле или проверке без всяких должностей*, и регулярные неформальные совещания, и т. п.

Ответы на вопросы об этом обязательны регулярно. Без этого социалистическое государство не может правильно поставить дело вовлечения масс в хозяйственное строительство. Новые работники есть, честные и преданные. Их много среди беспартийных. Мы их не знаем. Только местные отчеты помогут узнать их, испытать на более широкой, постепенно расширяемой работе, помогут устранить такое зло, как отрыв комячеек от массы, а это зло наблюдается во многих местностях...

К составлению отчетов должны быть обязательно привлекаемы местные работники Центрального статистического управления. Им ли прямо поручат отчет или другим лицам — дело местных экономсоветов, но участие Губстатбюро и уездных статистиков обязательно. Каждый отчет или каждый ответ на вопрос, если эти ответы писаны разными лицами, должен быть подписан автором с указанием его должности, если он должностное лицо. За отчет отвечает и автор отчета и весь состав местных экономсоветов, обязанностью

которых является правильное, своевременное представление правдивых отчетов.

При недостатке местных сил должны быть организованы под ответственностью статистиков и особо назначенных товарищей (из Рабкрина и др. учреждений) курсы инструктирования по составлению отчетов, с опубликованием ответственных за ведение курсов лиц и календарной программы их работы.

Ленин В. И. Наказ от СТО (Совета Труда и Обороны) местным советским учреждениям. Проект.— Полн. собр. соч., т. 43, с. 274—275, 280—281, 290—291

21 мая 1921 г.

...Мы имеем совершенно точно рассчитанный план, рассчитанный при помощи работы лучших русских специалистов и ученых, дающий нам определенное представление о том, с какими ресурсами, принимая во внимание природные особенности России, мы эту базу крупной промышленности можем подвести под нашу экономику, подвести должны и подведем. Без этого ни о каком действительно социалистическом фундаменте нашей экономической жизни не может быть и речи. Это остается совершенно бесспорным, и если в последнее время в связи с продналогом об этом говорили в отвлеченных выражениях, то теперь надо сказать конкретно, что надо восстановить прежде всего крупную промышленность.

Ленин В. И. Доклад о продовольственном налоге 26 мая. X Всероссийская конференция РКП(б) 26—28 мая 1921 г.— Полн. собр. соч., т. 43, с. 306

Главное, чего не хватает ЦеСтатУ и чем надо ему заняться в первую голову, это *обслуживание практических надобностей социалистической реорганизации.*

К этому совсем не приспособлялись буржуазные статистические учреждения. Наше ЦСтатУ идет по старой колее. Так нельзя.

Распределение продовольствия государством с точки зрения рациональности этого распределения и повышения производительности труда; — и меры закрытия лишних заведений для концентрации производства в минимуме лучших заведений; — усиление производства топлива; — его доставка; — экономия в его потреблении; — способы проверки этой экономии; — способы проверки соответствия между количеством выдаваемого государством продовольствия и итогами работы, размером производства; — тоже для хозяйственной работы армии; — тоже для работы канцелярий и советских учреждений в центре (наркоматов) и на местах (испол-

комы, их отделы); — вот примерный перечень некоторых из важнейших вопросов.

Никогда буржуазная статистика этого не делала.

Наше ЦСтатУ должно этим заняться. Поставить вопрос. Составить немедленно перечень важнейших, первоочередных, практических тем указанного характера. Раздать работу. Поощрить инициаторов, лучших статистиков, идущих во главе *такой* работы.

Прошу Вас поставить этот вопрос и сообщить мне практические результаты, план работы, принимаемые меры.

Ленин В. И. Письмо в Центральное статистическое управление П. И. Попову. — Ленинский сборник XXXVII, с. 299—300 — *6 июня 1921 г.*

Надо точно распределить функции между Вами и Смольяниновым. Каждый должен *«вести надзор»* за определенными *делами* (электроплуги, Гидроторф, коллективное снабжение, тарифы и т. д. и т. п.).

По каждому делу, как «старому», так и вновь возникающему, должны систематически подбираться вместе все бумаги и все справки, чтобы всегда легко было найти требуемое.

Кроме распределения между Вами дел «экономического фронта», важнейшего ныне фронта, надо также распределить (или взять все Вам на себя) неэкономические наркоматы, «следя» за их работой по отчетам губ. и уезд. экосо и иначе.

По каждому «делу» надо от времени до времени (1 раз в неделю, 1 раз в месяц или в два месяца, смотря по характеру и важности дела, а затем *внезапно*) производить *проверку р е а л ь н о г о* выполнения. Это самое важное и самое необходимое. Результаты каждой проверки отмечать.

Ленин В. И. Н. П. Горбунову.— Полн. собр. соч., т. 53, с. 162 — *3 сентября 1921 г.*

Задача Рабоче-крестьянской инспекции — не только и даже не столько «ловить», «изобличить» (это задача суда, с которым Рабкрин соприкасается близко, но отнюдь не тождествен),— сколько *уметь поправить.*

Умелое исправление вовремя — вот главная задача Рабкрина.

Чтобы уметь исправить, надо, во-1-х, *изучать* и изучить ведение дела в том или ином учреждении, предприятии, отделе и т. п.; во-2-х, вовремя *провести* необходимые практические изменения, осуществить их на деле.

В ведении дела разными и разнородными предприятиями, учреждениями, ведомствами и пр. есть много сходного и сходного

в основном. Задача Рабкрина выработать на опыте деловой инспекции группу руководящих, опытных, сведущих лиц, которые бы в состоянии были формулировать вопросы (при умелой, правильной *постановке* вопросов одна уже постановка вопросов предрешает успех ревизии и дает возможность исправления), — направлять ревизию и инспекцию, — проверять исправление и т. д.

Постановка отчетности, например, есть вещь основная во всех ведомствах и учреждениях самых разнородных. Рабкрин должен ее знать, изучить, — уметь в кратчайший срок проверять (посылкой человека на полчаса, на час в соответствующую канцелярию), поставлена ли отчетность, правильно ли поставлена, какие недочеты в ее постановке, как их исправить и т. д.

Приемы постановки отчетности, приемы кары за недочеты, приемы «ловли» за обман, приемы проверки исполнения на деле должны быть в Рабкрине изучены, сведены, подытожены. В Рабкрине должен быть *список* учреждений, ведомств, губерний, *поставивших* сносную отчетность: пусть их будет 1 на 100, даже 1 на 1000, не беда, лишь бы *систематично*, неуклонно вести упорную и неослабную войну за расширение области применения хорошего образца. В Рабкрине должна быть календарная таблица, показывающая *ход* этой войны, успехи и поражения наши в этой войне.

Ленин В. И. К вопросу о задачах Рабкрина, их понимании и их исполнении. — Полн. собр. соч., т. 44, с. 127—128 — *27 сентября 1921 г.*

Добиться персональной ответственности — самое важное.

Что сделано, чтобы добиться персональной ответственности?

Проверка через кого?

Через инспекторов? Сколько их? кто они?

Через отряды молодежи (КСМ)? Есть ли таковые? Сколько? Где и как себя показали?

Какие иные средства *реальной* проверки?

Ленин В. И. Н. А. Семашко. — Полн. собр. соч., т. 53, с. 301 — *24 октября 1921 г.*

1

24. I. 1922.

т. Цюрупа!

В связи с нашим вчерашним разговором по телефону и Вашим обещанием строго соблюдать режим, необходимо нам обстоятельно поговорить о всей системе работы и хорошенечко ее обдумать.

Самый коренной недостаток СНКома и СТО — отсутствие проверки исполнения. *Нас затягивает* поганое бюрократическое болото в писание бумажек, говорение о декретах, писание декретов, и в этом бумажном море тонет живая работа.

Умные саботажники умышленно нас затягивают в это бумажное болото. Большинство наркомов и прочих сановников «лезет в петлю» бессознательно.

Строгий лечебный режим для Вас должен быть использован, чтобы *во что бы то ни стало* оторваться от сутолоки и суматохи, комиссий, говорения и писания бумажек, оторваться, *обдумать* систему работы и *переделать ее радикально.*

Центром тяжести Вашей работы должна быть именно эта переделка нашей отвратительно-бюрократической работы, борьба с бюрократизмом и волокитой, *проверка исполнения.*

Проверка исполнения, проверка того, что выходит на деле — вот основная и главная Ваша задача; создать для этого маленький (4—6 человек) аппарат из архииспытанных и проверенных помощников (управдел, его помощники, секретарь и т. п.).

Для сего, по-моему, надобно:

1) Разгружать *СНК* и *СТО*, относя все мелкие вопросы в Малый СНК и распорядительные заседания *СТО.*

Это начато. Но это «расхлябается» при наших проклятых, обломовских, правах в две недели, если не следить, не подгонять, не проверять, не бить в три кнута.

Управдел должен быть приучен (как и секретариат *СНКома* и *СТО*) строжайше следить, чтобы мелкие вопросы не входили в СНК и СТО и чтобы все вообще вопросы процеживались сначала трижды (запрос соответствующих наркоматов; их срочный ответ; тоже — кодификационного отдела и т. д. и т. п.).

Надо вместе с Горбуновым выработать письменное *положение* о внесении и прохождении дел и проверять *не менее* раза в месяц, **Вам лично**, соблюдается ли оно, достигает ли цели, т. е. уменьшения бумажности, волокиты, большего обдумывания, бо̀льшей ответственности наркомов, *замены наскоро напеченных декретов осторожной, длительной, деловой проверкой исполнения* и *проверкой опыта*, установлением личной ответственности (у нас полная фактическая безответственность на верхах, в наркоматах, в их отделах, и саботажники великолепно этим пользуются; в итоге — обломовщина, которая губит дело).

Я знаю, что это *чрезвычайно* трудно. Но именно потому, что трудно, Вам надо *целиком* отдать себя этому.

Посему

2) Минимум заседаний. Норма 1 раз в неделю СНК+1 раз СТО по два часа.

3) Высшая экономическая комиссия. Закрыть поскорее *все* ее подкомиссии, заменить их требованием от наркомов, чтобы у них (у каждого) *ответственные* лица писали проекты, их утверждал нарком, проводил сам в *кратчайший* срок через согласование со всеми «заинтересованными» наркомами и затем в СТО или СНК.

Высшая экономическая комиссия *только* для согласования *(кодификации)* и кратчайшей проверки *(штемпеля)* Вашего плюс Каменева.

Только для этого.

Не для говорения.

Не для обсуждения.

4) Ни в одну комиссию, решительно ни в одну, кроме Высшей экономической комиссии, Вы не должны входить.

5) Бороться с безобразным обилием комиссий, заменяя их формальным требованием *письменного отзыва* в кратчайшие сроки.

6) Вы должны таким образом освободить себя от суматохи и сутолоки, кои *всех нас губят*, обеспечить себе возможность спокойно подумать над работой *в целом* —

— — — и, главное, сосредоточить себя на проверке исполнения, на борьбе с бюрократизмом и волокитой...

Особым дополнительным постановлением указать:

Главной задачей Малого СНКа должно быть строгое наблюдение за тем, чтобы наркоматы: 1) соблюдали законы; 2) не уклонялись от ответственности, перенося без надобности тьму лишних вопросов на решение Малого СНК, а решали вопросы сами, под своей ответственностью или по соглашению двух и более наркоматов в общем порядке; 3) проверка законности, целесообразности и быстроты отдельных распоряжений и действий наркоматов; борьба с бюрократизмом и волокитой путем такой проверки и неуклонного сокращения числа чиновников...

6

А. Д. Цюрупе

Проект директивы насчет работы СТО и СНК, а также Малого СНК

Главным недостатком указанных учреждений является загруженность их мелочами. В связи с этим они тонут в бюрократизме вместо борьбы с ним.

Причины этого зла: 1) слабость управдела; 2) неумение наркомов вылезти из тины мелочей и бюрократических деталей; 3) желание наркомов (а еще более: подталкивающих их бюрократов ведомства) свалить с себя ответственность на СНК;

4) последнее и главное — отсутствие у ответственных работников сознания того, что на очередь дня встала теперь борьба с бумажным морем, недоверие к нему и к вечным «реорганизациям», что первоочередная задача момента не декреты, не реорганизации, а *подбор людей*; установление *индивидуальной ответственности за делаемое; проверка фактической работы*. Иначе из бюрократизма и волокиты, которые нас душат, не вылезть.

Малый СНК, СТО и СНК должны изо всех сил освобождать себя от вермишели, приучая наркоматы самим решать мелочи и отвечать за них строже.

Аппарат управдела СНК главной своей задачей должен ставить фактическое проведение этого: сократить число дел в Малом СНК, СТО и СНК, добиться, чтобы наркомы (порознь и совместно) больше решали сами и отвечали за это; передвигать центр тяжести на проверку фактического исполнения.

В тех же целях замы председателя СНКа тт. Рыков и Цюрупа должны всеми силами освобождать себя от мелочей и от комиссий; бороться против втягивания их (замов) в дела, подлежащие решению наркомами; уделять 2—3 часа в день, как минимум, для личного знакомства с ответственными работниками (не сановниками) важнейших (а потом и всех) наркоматов для проверки и подбора людей; использовать аппарат управдела СНК и часть членов Малого СНК, а равно Рабкрин, для проверки фактической работы и ее успешности; словом, становиться практическими инструкторами государственной работы, каковых нам недостает больше всего.

Недоверие к декретам, к учреждениям, к «реорганизациям» и к сановникам, особенно из коммунистов; борьба с тиной бюрократизма и волокиты проверкой людей и проверкой фактической работы; беспощадное изгнание лишних чиновников, сокращение штатов, смещение коммунистов, не учащихся делу управления всерьез — такова должна быть линия наркомов и СНКома, его председателя и замов.

Ленин В. И. О перестройке работы СНК, СТО и Малого СНК. Письма А. Д. Цюрупе.— Полн. собр. соч., т. 44, с. 364—366, 368, 369—370

24 января, 21—22, 27 февраля 1922 г.

Вопрос изучения местного опыта по отчетам экономсовещаний не получил практического разрешения. Полученные на 1-ое октября отчеты достаточно не были использованы для практической работы и для прессы и не разработаны ЦСУ. Тогда как только лишь при правильном и систематическом изучении отчетов (ЦСУ, Госпланом, «Экономической Жизнью») и освещении итогов

изучения в печати можно добиться того, что отчеты будут действительно ценнейшим материалом, пригодным для политического и экономического выводов. Эту задачу надо поставить Госплану, «Экономической Жизни», ЦСУ и управделами СТО и добиться ее разрешения.

Ленин В. И. Г. И. Крумину, Г. М. Кржижановскому, П. И. Попову, В. А. Смольянинову.— Полн. собр. соч., т. 54, с. 231

10 апреля 1922 г.

Решительный поворот народного хозяйства к ускорению научно-технического прогресса невозможен без столь же решительных мер по укреплению организации и порядка во всех звеньях производства и управления. Требовательность и еще раз требовательность — вот главное, что диктует нам сложившаяся ситуация. Свое веское слово должны сказать и коммунисты, работающие в органах народного контроля. Обстановка обязывает, чтобы социалистическая система народного контроля работала более активно, бралась за крупные социально-экономические проблемы, не давала благодушествовать тем руководителям, которые перестали радеть за государственные дела.

Горбачев М. С. Коренной вопрос экономической политики партии. Доклад на совещании в ЦК КПСС по вопросам ускорения научно-технического прогресса.— Избранные речи и статьи, т. 2, с. 277

11 июня 1985 г.

Нет необходимости доказывать, что без объективной информации, без точного знания реальностей общественной жизни невозможно нормально работать, проводить правильную, всесторонне взвешенную политику. Так было всегда. В особенности это относится к нынешнему периоду развития нашей страны, когда мы решительно требуем от кадров единства слова и дела, когда ведется непримиримая борьба с парадностью, шумихой, всякого рода приукрашиванием действительности.

Серьезное беспокойство вызывают факты, когда руководители центральных министерств и ведомств в своих отчетах и докладных записках в ЦК КПСС выпячивают выгодные показатели, а о недостатках упоминают бегло, вскользь. При этом свои ошибки и упущения пытаются сваливать на смежные отрасли, на несвоевременную поставку оборудования, нехватку транспорта и т. п. Не помню случая, чтобы министр, сообщая о вводе в строй нового объекта, хоть словом обмолвился бы о недоделках. Между тем

мы знаем немало случаев, когда первая продукция на таких якобы готовых объектах была, как потом выясняется, сделана буквально вручную только для того, чтобы чем-то подкрепить победный рапорт.

Горбачев М. С. О недопустимости искажения положения дел в сообщениях и информациях, поступающих в партийные и другие руководящие органы. Записка в Политбюро ЦК КПСС.— Избранные речи и статьи, т. 3, с. 83

26 ноября 1985 г.

...Рассматривая пути дальнейшей демократизации общества, хотел бы в этой связи затронуть вопрос о контроле. На недавнем совещании в ЦК КПСС его участники говорили, что контроль, безусловно, нужен, но не тот, какой имеется сейчас. Факты злоупотреблений, преступлений, вскрытые в экономической сфере в последние годы, свидетельствуют о том, что сложившаяся система контроля неэффективна, она излишне дробна, растранжиривает рабочее время, отвлекает массу людей и средств, а главное — замкнута на ведомственных и местнических интересах, во многом зависима от тех организаций и должностных лиц, которых она призвана контролировать.

Думаю, что Секретариату ЦК КПСС и правительству надо разобраться с разбухшим контрольным аппаратом и принять решительные меры по его сокращению и упорядочению деятельности, подчинению государственным, общенародным интересам, укреплению законности.

Нам необходимо полностью овладеть ленинским принципом социалистического контроля, сочетающего самый широкий демократизм с партийным руководством. В народном контроле мы видим и действенное средство выявления новых назревших вопросов, и одну из важнейших форм вовлечения масс в процесс самоуправления делами общества и государства.

В современных условиях следовало бы подумать о создании на базе Комитета народного контроля единой целостной системы контроля, которая обладала бы широкими полномочиями на всей территории страны, опиралась на максимальную гласность в работе, комплексно, с общенародных позиций и в широком социально-политическом контексте выполняла бы свои важные функции.

...О **народнохозяйственном планировании.** Какова в новых условиях «философия» общегосударственного плана? Он должен определять основные приоритеты и цели социально-экономического развития страны, направления структурной и инвестиционной политики, научно-технического прогресса, задачи накопления

научного, образовательного и культурного потенциала, поддержания обороноспособности.

В новых условиях имеется в виду поднять роль, так сказать, «задающей» части планирования, прежде всего концепции перспективного социально-экономического развития страны на 15 лет. Она должна впитать в себя все крупные программы, сбалансировать их, определить пути достижения стратегических целей. Основной формой общегосударственного планирования должен на деле стать пятилетний план с распределением его заданий по годам пятилетки.

Для обеспечения плановых пропорций, сбалансированности экономики предусматривается давать министерствам и ведомствам, а также союзным республикам исходные данные для планирования. Что касается предприятий, то главным рычагом воздействия на них станут экономические нормативы и стимулы. Они призваны поставить деятельность объединений и предприятий в такие условия, чтобы им было выгодно, ориентируясь на контрольные цифры, искать пути наиболее эффективного удовлетворения общественных потребностей.

Тут надо сказать о вопросе, который волнует многих. Высказываются опасения, что при отказе от прямого директивного установления объемных показателей объединениям и предприятиям в условиях полного хозрасчета может произойти временное снижение темпов роста производства в отдельных отраслях, регионах и даже по стране в целом.

Что можно сказать по этому вопросу, товарищи? Если речь идет о более высоких цифрах роста за счет накручивания валовых объемов, повторного счета, без реального увеличения конечных результатов, то общество от этого не только ничего не выигрывает, но и несет потери.

А мы ведь с вами рассчитываем, что переход на хозрасчет, новые методы хозяйствования, широкое внедрение коллективного подряда и других прогрессивных форм организации и стимулирования труда позволят повысить трудовую активность народа, включить не использовавшиеся до сих пор ресурсы, поднять эффективность и тем самым добиться более высоких темпов действительного роста при высоком качестве продукции.

Именно такая перестройка естественна и, более того, совершенно необходима для обеспечения нового качества экономического роста. Если она и ударит по показателям неэффективно работающих предприятий, то в целом для народного хозяйства страны, для перспектив его развития, оцениваемых по конечным результатам, по степени удовлетворения общественных потребностей, такая перестройка сыграет, несомненно, положительную роль.

...Организационная сторона намечаемых преобразований должна включать обширную программу законодательной деятельности, оформления правового механизма экономической реформы.

Подход простой: неясности в вопросе законности или незаконности тех или иных действий в сфере хозяйствования должны быть полностью исключены. Следует шире применять общеправовой принцип: «Разрешается делать все, что не запрещено законом».

Очевидно, после принятия Закона о предприятии следует отменить все нормативные акты, противоречащие ему, а также ввести в строгие юридические рамки ведомственное нормотворчество.

Следует также создать систему быстрого поступления в трудовые коллективы законов и постановлений правительства. Люди должны знать законы, которые регулируют их жизнь и деятельность.

В связи с этим неизмеримо возрастают задачи прокурорского надзора за соблюдением законов всеми организациями и должностными лицами. В регулировании хозяйственной жизни должна быть серьезно повышена роль Госарбитража.

Особо хотелось бы подчеркнуть необходимость максимальной открытости и гласности всего процесса выработки и принятия решений по вопросам социально-экономической жизни, регулярной и гласной отчетности представителей органов управления. Правилом должны стать публикации проектов и постановлений, широкая информация о поступивших предложениях по обсуждаемым вопросам. Этому посвящается новый Закон о всенародном обсуждении важнейших вопросов государственной жизни, проект которого вносится на предстоящую сессию Верховного Совета СССР.

Очень крупный и острый вопрос — о коренной перестройке нашей статистики. Здесь нужны резкий поворот в сторону качественных показателей, расширение информации по вопросам регионального и социального развития, проведение разнообразных выборочных обследований. Без этого невозможен серьезный социально-экономический анализ, а значит, и компетентный подход к проблемам. Следует также раздвинуть границы публикуемости материалов по экономической и социальной статистике.

О задачах партии по коренной перестройке управления экономикой. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 25—26 июня 1987 года, с. 34—35, 53—54, 68—69

25 июня 1987 г.

II. ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЦЕНТРАЛИЗОВАННОГО РУКОВОДСТВА НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ НА ОСНОВЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ

Планирование

...1. В целях более полного использования преимуществ плановой экономики необходимо **перестроить систему государственного планирования экономического и социального развития страны.**

Для последовательного воплощения в планах экономической стратегии партии, определения принципиальных путей и средств ее осуществления разрабатывать в качестве исходной хозяйственно-политической платформы **концепцию экономического и социального развития СССР** на предстоящее пятнадцатилетие. Она должна содержать набор приоритетов и целей развития страны, определять направления структурной и инвестиционной политики, научно-технического прогресса, рубежи социального развития, задачи накопления образовательного и культурного потенциала, поддержания обороноспособности страны.

Концепция служит научно обоснованной программой для подготовки **Основных направлений экономического и социального развития СССР** на пятнадцать лет с развернутым обоснованием первого пятилетия. Основные направления должны материализовывать в конкретных цифрах и заданиях стратегию партии, определять исходные параметры плана на ближайшее пятилетие и обосновывать возможности и сроки его реализации по годам пятилетки.

2. **Государственный пятилетний план экономического и социального развития СССР**, разрабатываемый в годовом разрезе, должен быть превращен в главную форму реализации целей и задач, предусмотренных основными направлениями.

Проект Государственного пятилетнего плана экономического и социального развития СССР разрабатывается Госпланом СССР исходя из Основных направлений экономического и социального развития, проектов планов министерств (ведомств) СССР и союзных республик и определяет важнейшие показатели, характеризующие результаты, пропорции и эффективность народного хозяйства. Госплан СССР вносит проект пятилетнего плана в Совет Министров СССР заблаговременно, до начала очередного пятилетия.

Руководствуясь Основными направлениями экономического и социального развития, исходными данными для планирования, доводимыми Госпланом СССР, и на основе планов предприятий (объединений) министерства (ведомства) СССР, Советы Министров союзных республик разрабатывают проекты пятилетних планов развития отраслей и союзных республик.

Министерства (ведомства) СССР, Советы Министров союзных республик определяют исходные данные для составления пятилетних планов подведомственных предприятий (объединений): контрольные цифры, долговременные стабильные экономические нормативы, государственные заказы, лимиты. В соответствии с исходными данными, а также прямыми заказами потребителей и органов материально-технического обеспечения предприятия (объединения) заключают хозяйственные договоры, составляют и утверждают свои планы.

3. Центральным моментом перестройки является **переход к экономическим методам планирования деятельности предприятий на основе контрольных цифр, долговременных стабильных экономических нормативов, государственных заказов и лимитов.**

Контрольные цифры должны отражать общественные потребности в продукции, производимой предприятием, минимальные уровни эффективности производства. Они не должны носить директивный характер, сковывать трудовой коллектив при разработке плана, оставляя ему широкий простор для выбора решений и партнеров при заключении хозяйственных договоров. Выполнение заказов и договоров должно стать главнейшим критерием оценки деятельности предприятий и материального стимулирования трудовых коллективов.

Контрольные цифры включают показатель производства продукции, работ и услуг в стоимостном выражении (расчетно) для заключения договоров, прибыль (доход), валютную выручку, наиболее важные общие показатели научно-технического прогресса и показатели развития социальной сферы.

В период освоения нового хозяйственного механизма и завершения перехода на полный хозяйственный расчет, самоокупаемость и самофинансирование могут быть использованы показатели производительности труда и материалоемкости.

Стабильные долговременные экономические нормативы определяют взаимоотношения с бюджетом, формирование фонда оплаты труда и фондов экономического стимулирования и являются наряду с ценами, процентами за кредит главными инструментами плановой работы, основными рычагами воздействия плановых органов на предприятия, побуждающими их к деятельности в интересах общества, к достижению целевых установок плана.

Государственные заказы гарантируют удовлетворение первоочередных общественных потребностей, выдаются предприятиям на ввод в действие производственных мощностей и объектов социальной сферы за счет государственных централизованных капитальных вложений, а также на поставку некоторых видов продукции, необходимых прежде всего для решения общегосударственных, социальных задач, выполнения научно-технических программ

и укрепления обороноспособности страны, на поставку сельскохозяйственных продуктов в общесоюзный и республиканский фонды.

Государственные заказы выдаются предприятию вышестоящим органом и могут размещаться на конкурсной основе; они обязательны для включения в план. При выдаче государственных заказов должна предусматриваться взаимная ответственность сторон — исполнителя и заказчика.

Лимиты, доводимые предприятиям, устанавливают предельный размер государственных централизованных капитальных вложений для развития межотраслевых производств, нового строительства и решения особо важных задач в соответствии с перечнем объектов, включаемых в государственный план, объемов строительно-монтажных и подрядных работ, централизованно распределяемых материальных ресурсов...

Материально-техническое обеспечение

Центральный Комитет КПСС отмечает, что в новых условиях хозяйствования коренной перестройки требует материально-техническое обеспечение.

1. В ее основу должен быть положен решительный **переход от централизованного фондирования материальных ресурсов и прикрепления потребителей к поставщикам на оптовую торговлю средствами производства.**

Оптовую торговлю следует использовать как средство, позволяющее усилить воздействие потребителя на производителя, добиться динамичного соответствия между спросом и предложением, преодолеть дефицит материальных ресурсов; обеспечить каждому предприятию реальную возможность в пределах своих финансовых средств приобретать материально-технические ресурсы, соответствующие его потребностям и планам развития, и тем самым материальные условия полного хозрасчета и самофинансирования. Осуществлять оптовую торговлю средствами производства в форме свободной купли-продажи по прямым договорам между производителями и потребителями, договорам с посредниками, прежде всего с предприятиями территориальных снабженческо-сбытовых органов, и через фирменные магазины.

Переход к реализации средств производства в порядке оптовой торговли должен быть завершен в течение четырех-пяти лет. По лимитам целесообразно реализовать только особо дефицитные средства производства.

В ближайшие годы осуществлять переход к торговле средствами производства по отдельным товарным группам, прежде всего необходимым для выпуска предметов потребления, обеспечения сельского хозяйства, строительства и машиностроения, а также

для развития кооперации, индивидуальной трудовой деятельности.

2. **Организовать систему исполнения и обеспечения государственных заказов.** Состав государственных заказов устанавливается Госпланом СССР, а государственных заказов министерств и ведомств — ими совместно с Госпланом СССР. По предприятиям, подведомственным республиканским министерствам и ведомствам, а также по товарам народного потребления и платным услугам (кроме государственных заказов Госплана СССР, министерств и ведомств СССР) состав государственных заказов утверждается Советами Министров союзных республик.

Органы хозяйственного управления выдают предприятиям (объединениям) государственные заказы и при необходимости сообщают перечень предприятий, организаций и учреждений, которым предоставляется право приобретать продукцию, производимую по этим заказам...

IV. ОБЕСПЕЧИТЬ ОПТИМАЛЬНОЕ СОЧЕТАНИЕ ОТРАСЛЕВОГО И ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ

1. Центральный Комитет КПСС считает необходимым в целях всестороннего развития производительных сил **усилить территориальный аспект в планировании и повысить комплексность планов экономического и социального развития союзных и автономных республик, краев, областей и крупных городов.**

В качестве концепции территориального развития разрабатывать генеральную схему развития и размещения производительных сил на пятнадцатилетний период. При разработке региональных планов экономического и социального развития учитывать деятельность всех предприятий и организаций, расположенных на соответствующей территории, независимо от их ведомственной подчиненности. В планах особое внимание уделять развитию производственной и социальной инфраструктуры, межотраслевых производств, необходимых для комплексного развития территории.

Лимиты капитальных вложений и строительно-монтажных работ, необходимые для развития республиканского хозяйства, устанавливать по республике в целом. В районах нового строительства средства на создание региональной производственной и социальной инфраструктуры и охрану природной среды выделять целевым назначением. Применять систему экономических льгот для предприятий, размещаемых в перспективных районах...

3. Обеспечить широкое применение в управлении **научно обоснованных социальных нормативов**, положив их в основу планирования развития социальной сферы. Считать обязательным применение социальных нормативов при создании новой техники

и технологии, проектировании, строительстве новых и реконструкции действующих предприятий и производств, улучшении организации и условий труда, а также осуществлении мероприятий по охране окружающей среды.

Основные положения коренной перестройки управления экономикой.— Материалы Пленума ЦК КПСС 25—26 июня 1987 года, с. 90—93, 94—95, 103—104, 106—107

Утверждены 26 июня 1987 г.

Центральный Комитет КПСС и Совет Министров СССР постановляют:

1. Считать главным в деятельности всех плановых органов, и прежде всего Госплана СССР, неуклонное проведение в жизнь выработанной партией стратегии на ускорение социально-экономического развития страны на основе всемерного использования достижений научно-технического прогресса, интенсификации общественного производства, проведения активной структурной и инвестиционной политики с целью достижения нового качества экономического роста и благосостояния советских людей.

Осуществить решительный переход в организации всей плановой работы от преимущественно административных к преимущественно экономическим методам. Обеспечить условия для деятельности предприятий на принципах полного хозяйственного расчета и самофинансирования, повысить в ходе разработки планов заинтересованность предприятий (объединений) и организаций в наиболее полном использовании своих резервов и возможностей для увеличения выпуска и повышения качества продукции, роста эффективности производства и дальнейшего его развития.

О перестройке планирования и повышении роли Госплана СССР в новых условиях хозяйствования. Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР № 816.— О коренной перестройке управления экономикой. М., 1987, с. 57—58

Принято 17 июля 1987 г.

В целях коренного улучшения дела статистики в стране Центральный Комитет КПСС и Совет Министров СССР постановляют:

1. Осуществить перестройку государственной статистики для усиления ее воздействия на ускорение социально-экономического развития страны и повышения роли статистических органов в системе руководства народным хозяйством.

Считать важнейшими задачами государственной статистики в новых условиях хозяйствования всестороннее исследование

происходящих в обществе глубоких преобразований, экономических и социальных процессов на основе научно обоснованной системы показателей, обобщение и прогнозирование тенденций развития народного хозяйства, выявление имеющихся резервов роста эффективности общественного производства, своевременное обеспечение надежной информацией партийных, советских, хозяйственных, экономических органов и широкой общественности.

О мерах по коренному улучшению дела статистики в стране. Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР № 822.— О коренной перестройке управления экономикой, с. 179—180

Принято 17 июля 1987 г.

Контроль со стороны трудящихся — это специфическая черта политической системы социализма, органически присущая нашему общественному строю. И сегодня, когда мы разворачиваем процессы демократизации и самоуправления, надо в полную меру использовать этот инструмент народовластия.

О ходе реализации решений XXVII съезда КПСС и задачах по углублению перестройки. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС товарища М. С. Горбачева.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС, с. 54

28 июня 1988 г.

Задача партийных органов, средств массовой информации — организовать партийный и всенародный контроль за реализацией принятых решений. Общественный контроль, товарищи, нужен. Через средства массовой информации — прежде всего. Это самый сильный, самый гласный контроль...

Считаю принципиально важным подчеркнуть одну из основополагающих установок Пленума — всячески поддерживать самые разнообразные формы хозяйствования. Говорю об этом потому, что нередко наблюдается привязанность тех или иных наших изданий к какой-нибудь одной из них. А я думаю, мы выиграем, если будем давать возможность развиваться всем формам. Пусть на практике каждый сам убедится, что двигаться вперед можно, только используя новые формы, методы, подходы, достижения научно-технического прогресса, новые технологии. У нас есть укоренившееся слово «внедрять». Давайте будем шире и ярче освещать процесс вживания нового, показывать, поддерживать его.

...Мы должны держать под контролем, под критическим обстрелом все негативные процессы — и просчеты, и бесхозяйст-

венность, и другие недостатки. Эта очистительная функция печати чрезвычайно важна. Но не менее важно показывать пути преодоления недостатков, выход из создавшейся ситуации.

На переломном этапе перестройки. Выступление М. С. Горбачева на встрече в ЦК КПСС с руководителями средств массовой информации 29 марта 1989 года. М., 1989, с. 7, 9

4. Пленум ЦК КПСС считает необходимым, чтобы на всех уровнях производства, управления и планирования в аграрной сфере были приняты исчерпывающие меры по освоению нового механизма хозяйствования. В целях дальнейшей демократизации порядка формирования планов колхозам, совхозам, другим сельскохозяйственным предприятиям должно быть предоставлено право самостоятельно, с учетом предложений подрядных и арендных коллективов, определять структуру производства, объемы продажи продукции, другие производственные и экономические показатели, а также распоряжаться по своему усмотрению произведенной продукцией и хозрасчетным доходом.

...Учитывая, что между нынешней ситуацией и тем временем, когда новый экономический механизм заработает в полную силу, неизбежен переходный период, в его рамках должны использоваться различные формы привлечения продукции в централизованные фонды, включая государственный заказ. Госзаказ надо определять на основе нормативов, неизменных на пятилетие, не допускать нажимных методов заготовок. Дисциплина закупок должна тесно увязываться с выполнением взаимных договорных обязательств на основе экономической ответственности как производителей продукции, так и ее заготовителей.

После выполнения обязательств по договору контрактации оставшуюся часть продукции производитель реализует по своему выбору — тем же заготовительным или торговым организациям, перерабатывающим предприятиям, потребкооперации, на колхозном рынке, в общественном питании для улучшения местного снабжения.

Принято 16 марта 1989 г.

Об аграрной политике КПСС в современных условиях. Постановление Пленума ЦК КПСС.— Материалы Пленума ЦК КПСС 15—16 марта 1989 года, с. 88—89

IV. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ

Когда решается какой-нибудь сложный и запутанный общественно-экономический вопрос, то азбучное правило требует, чтобы сначала был взят самый типичный, наиболее свободный от всяких посторонних, усложняющих влияний и обстоятельств, случай и уже затем от его решения чтобы восходили далее, принимая одно за другим во внимание эти посторонние и усложняющие обстоятельства.

Ленин В. И. Аграрная программа русской социал-демократии.— Полн. собр. соч., т. 6, с. 328 — *Февраль — март 1902 г.*

В области явлений общественных нет приема более распространенного и более несостоятельного, как выхватывание *отдельных* фактиков, игра в примеры. Подобрать примеры вообще — не стоит никакого труда, но и значения это не имеет никакого, или чисто отрицательное, ибо все дело в исторической конкретной обстановке отдельных случаев. Факты, если взять их в их *целом*, в их *связи*, не только «упрямая», но и безусловно доказательная вещь. Фактики, если они берутся вне целого, вне связи, если они отрывочны и произвольны, являются именно только игрушкой или кое-чем еще похуже. Например, когда писатель, бывший в прежние времена серьезным и желающий, чтобы его считали таковым, берет факт монгольского ига и выставляет его как пример в пояснение некоторых событий в Европе XX века, можно ли это считать только игрой, или правильнее отнести это к политическому шарлатанству? Монгольское иго есть исторический факт, несомненно связанный с национальным вопросом, как и в Европе XX века наблюдается ряд фактов, столь же несомненно связанных с этим вопросом. Однако немного найдется людей — типа тех, кого французы зовут «национальными клоунами»,— способных претендовать на серьезность и оперировать для иллюстрации происходящего в Европе в XX веке с «фактом» монгольского ига.

Вывод отсюда ясен: надо попытаться установить такой фундамент из точных и бесспорных фактов, на который можно бы было опираться, с которым можно было бы сопоставлять любое из тех «общих» или «примерных» рассуждений, которыми так безмерно злоупотребляют в некоторых странах в наши дни. Чтобы это был действительно фундамент, необходимо брать не отдельные факты, а *всю совокупность* относящихся к рассматриваемому вопросу фактов, *без единого* исключения, ибо иначе неизбежно возникнет подозрение, и вполне законное подозрение, в том, что факты выбраны или подобраны произвольно, что вместо объективной связи и взаимозависимости исторических явлений в их целом преподносится «субъективная» стряпня для оправдания, может быть, грязного дела. Это ведь бывает... чаще, чем кажется.

Ленин В. И. Статистика и социология.— Полн. собр. соч., т. 30, с. 350—351 — *Январь 1917 г.*

...Теперь необходимо усвоить себе ту бесспорную истину, что марксист должен учитывать живую жизнь, точные факты *действительности*, а не продолжать цепляться за теорию вчерашнего дня, которая, как всякая теория, в лучшем случае лишь намечает основное, общее, лишь *приближается* к охватыванию сложности жизни.

Ленин В. И. Письма о тактике.— Полн. собр. соч., т. 31, с. 134 — *Между 8 и 13 (21 и 26) апреля 1917 г.*

Маркс расходится и с Прудоном и с Бакуниным как раз по вопросу о федерализме (не говоря уже о диктатуре пролетариата). Из мелкобуржуазных воззрений анархизма федерализм вытекает принципиально. Маркс централист. И в приведенных его рассуждениях нет никакого отступления от централизма. Только люди, полные мещанской «суеверной веры» в государство, могут принимать уничтожение буржуазной государственной машины за уничтожение централизма!

Ну, а если пролетариат и беднейшее крестьянство возьмут в руки государственную власть, организуются вполне свободно по коммунам и *объединят* действие всех коммун в ударах капиталу, в разрушении сопротивления капиталистов, в передаче частной собственности на железные дороги, фабрики, землю и прочее *всей* нации, всему обществу, разве это не будет централизм? разве это не будет самый последовательный демократический централизм? и притом пролетарский централизм?

Ленин В. И. Государство и революция.— Полн. собр. соч., т. 33, с. 53 — *Август — сентябрь 1917 г.*

Декретом ввести трудовую дисциплину нельзя. Необходима подготовительная работа. Нормы трудовой дисциплины надо поручить выработать дельцам, проведение же их в жизнь передать профессиональным союзам. Сами же профессиональные союзы едва ли смогут выработать нормы.

Может быть, необходимы группы лучших * контролеров не из данной профессии, ибо профессиональные союзы неизбежно будут исходить из интересов профессии. Что касается мер борьбы против нарушения трудовой дисциплины, то мало увольнения без предупреждения, необходим еще ряд мер — об этих мерах надо спросить дельцов, инженеров, мастеров. Для проведения трудовой повинности, которую мы применим к богатым, нужно выработать форму рабочей книжки для каждого богатого.

Ленин В. И. Выступление на заседании президиума Высшего совета народного хозяйства по вопросу о трудовой повинности.— Ленинский сборник XXXVII, с. 72 — *27 марта 1918 г.*

...Нашим первым и главным средством для повышения самодисциплины трудящихся и для перехода от старых, никуда не годных, приемов работы или приемов отлынивания от работы в капиталистическом обществе,— главным средством должна являться пресса, вскрывающая недочеты хозяйственной жизни каждой трудовой коммуны, беспощадно клеймящая эти недочеты, открыто вскрывающая все язвы нашей хозяйственной жизни и, таким образом, апеллирующая к общественному мнению трудящихся для излечения этих язв. Пусть у нас будет вдесятеро меньше газетного материала (может быть, было бы хорошо, если его будет в 100 раз меньше), газетного материала, посвященного так называемой злобе дня,— но пусть у нас будет распространенная в сотнях тысяч и миллионах экземпляров печать, знакомящая все население с образцовой постановкой дела в немногих опережающих другие трудовых коммунах государства.

Ленин В. И. Первоначальный вариант статьи «Очередные задачи Советской власти».— Полн. собр. соч., т. 36, с. 147 — *Между 23 и 28 марта 1918 г.*

...Сдельная плата должна быть установлена для всех производств безусловно, в тех же специальностях, где это невозможно, установить систему премий. Для учета производительности и для соблюдения дисциплины необходимо устроить промышленные

* Так в документе. По-видимому, следует читать «летучих» (см.: *Ленин В. И.* Полн. собр. соч., т. 35, с. 188, 428).

суды, устроить группы контролеров не на предприятии, а со стороны из различных профессий с привлечением инженеров и бухгалтеров, крестьян. В декрете необходимо определенно сказать о введении системы Тейлора, иначе сказать, использовать все научные приемы работ, которые выдвигает эта система. Без нее повысить производительность нельзя, а без этого мы не введем социализма. При проведении этой системы привлечь американских инженеров. Конечно, при введении ее необходимо учесть плохое питание, поэтому норма выработки голодная должна быть принята. Далее организовать выработку... * при переходе к социализму может дать нам возможность понизить рабочий день. В декрете надо упомянуть об отчетности и печатании отчетов, касающихся производительности отдельных предприятий. Что же касается карательных мер за несоблюдение трудовой дисциплины, то они должны быть строже. Необходима кара вплоть до тюремного заключения. Увольнение с завода также может применяться, но характер его совершенно изменяется. При капиталистическом строе увольнение было нарушением гражданской сделки. Теперь же при нарушении трудовой дисциплины, особенно при введении трудовой повинности, совершается уже уголовное преступление, и за это должна быть наложена определенная кара.

Ленин В. И. Выступление на заседании президиума ВСНХ 1 апреля 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 212—213

...Статистика была в капиталистическом обществе предметом исключительного ведения «казенных людей» или узких специалистов,— мы должны понести ее в массы, популяризировать ее, чтобы трудящиеся постепенно учились сами понимать и видеть, как и сколько надо работать, как и сколько можно отдыхать,— чтобы *сравнение деловых итогов* хозяйства отдельных коммун стало предметом общего интереса и изучения, чтобы выдающиеся коммуны вознаграждались немедленно (сокращением на известный период рабочего дня, повышением заработка, предоставлением большего количества культурных или эстетических благ и ценностей и т. п.).

Ленин В. И. Очередные задачи Советской власти.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 192

Между 13 и 26 апреля 1918 г.

3. Банковая политика, не ограничиваясь национализацией банков, должна постепенно, но неуклонно направляться в сторону

* В протокольной записи пропуск. *Ред.*

превращения банков в единый аппарат счетоводства и регулирования социалистически организованной хозяйственной жизни всей страны в целом.

Ленин В. И. Тезисы банковой политики. Полн. собр. соч., т. 36, с. 220 — *Апрель 1918 г.*

Нам необходима финансовая централизация, необходима концентрация наших сил; без проведения в жизнь этих принципов мы не достигнем экономических преобразований, при которых каждый гражданин будет иметь кусок хлеба и возможность удовлетворять свои культурные потребности.

В данный момент необходимость централизации уже проникает в сознание народных масс; если этот поворот идет медленно, зато он будет глубже и шире; если наблюдаются стремления к децентрализации — это болезнь переходного времени, болезнь роста; она вполне естественна, так как царский и буржуазный централизм внушил ненависть и отвращение народным массам ко всякой центральной власти.

Я рассматриваю централизм, как минимум известного обеспечения трудящихся масс. Я за самую широкую автономию местных советских организаций, но вместе с тем я думаю, что для плодотворности нашей работы по сознательному преобразованию страны необходима единая, строго определенная финансовая политика и исполнение предписаний сверху донизу.

Ленин В. И. Доклад на I Всероссийском съезде представителей финансовых отделов Советов 18 мая 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 351

Коммунизм требует и предполагает наибольшую централизацию крупного производства во всей стране. Поэтому общероссийскому центру безусловно надо дать право подчинять себе непосредственно все предприятия данной отрасли. Областные центры свои функции определяют в зависимости от местных, бытовых и прочих условий, согласно общепроизводственным указаниям и решениям центра.

Отнять право у всероссийского центра подчинять себе непосредственно все предприятия данной отрасли во всех концах страны, как это вытекает из проекта комиссии, было бы областническим анархо-синдикализмом, а не коммунизмом.

Ленин В. И. Замечания на проект «Положения об управлении национализированными предприятиями».— Полн. собр. соч., т. 36, с. 392 — *2 июня 1918 г.*

...Только то строительство может заслужить название социалистического, которое будет производиться по крупному общему плану, стремясь равномерно использовать экономические и хозяйственные ценности. Советская власть отнюдь не намерена умалять значение местной власти и убивать ее самостоятельность и инициативу. К необходимости проведения в жизнь централизма путем опыта пришло и само крестьянство.

Ленин В. И. Речь на съезде председателей губернских Советов 30 июля 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 21—22

Побольше экономики. Но экономики не в смысле «общих» рассуждений, ученых обзоров, интеллигентских планов и т. п. дребедени,— которая, к сожалению, слишком часто является именно дребеденью. Нет, экономика нужна нам в смысле собирания, *тщательной проверки* и изучения фактов действительного строительства новой жизни. Есть ли *на деле* успехи крупных фабрик, земледельческих коммун, комитетов бедноты, местных совнархозов в строительстве новой экономики? Каковы именно эти успехи? Доказаны ли они? Нет ли тут побасенок, хвастовства, интеллигентских обещаний («налаживается», «составлен план», «пускаем в ход силы», «теперь ручаемся», «улучшение несомненно» и т. п. шарлатанские фразы, на которые «мы» такие мастера)? Чем достигнуты успехи? Как сделать их более широкими?

Ленин В. И. О характере наших газет.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 90

20 сентября 1918 г.

Коллегиальное обсуждение и решение всех вопросов управления в советских учреждениях должно сопровождаться установлением самой точной *ответственности каждого* из состоящих на любой советской должности лиц за *выполнение определенных,* ясно и недвусмысленно очерченных, заданий и *практических* работ.

Исполнение этого правила, без коего невозможно проведение действительного контроля и подбор наиболее подходящих лиц на каждую должность и на каждую работу, должно стать отныне *безусловно обязательным.*

Поэтому каждая советская коллегия и каждое советское учреждение, без всякого изъятия, обязаны немедленно:

во-1-х, принять постановление о точном распределении работы и ответственности между всеми членами коллегии или должностными лицами;

во-2-х, с полнейшей точностью определять ответственность тех лиц, которые исполняют отдельные поручения какого бы то

ни было рода, особенно же касающиеся быстрого и правильного сбора и распределения материалов и продуктов.

Исполнение этого правила, обязательное для всех советских учреждений, в особенности обязательно для местных, уездных, городских и т. д. совнархозов и хозяйственных (или экономических) отделов исполкомов. Такие отделы и совнархозы обязаны немедленно возложить на определенных лиц ответственность за быстрый и правильный сбор *каждого* из всех видов сырых материалов и продуктов, в коих нуждается население.

Все руководящие советские учреждения, как-то: исполкомы, губернские и общегородские Совдепы и т. п., обязаны немедленно перестроить свои работы таким образом, чтобы на первое место встал фактический контроль за действительным осуществлением постановлений центральной власти и местных учреждений, работа же другого рода была в максимальной возможной степени передана подсобным комиссиям из небольшого числа членов данного учреждения.

Ленин В. И. Набросок правил об управлении советскими учреждениями.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 365—366

12 декабря 1918 г.

Военное положение возлагает на нас особую ответственность и тяжелые задачи. Коллегиальное управление необходимо при участии профессиональных союзов. Коллегии необходимы, но коллегиальные управления не должны обращаться в помеху практическому делу. И когда теперь мне, в частности, приходилось наблюдать за проведением в жизнь экономических задач нашими предприятиями, особенно бросается в глаза, что исполнительная часть нашей работы, связанная с коллегиальным обсуждением, иногда тормозит исполнение. Этот переход от коллегиального исполнения к личной ответственности составляет задачу дня.

От совнархозов, главков и центров мы будем безусловно требовать, чтобы коллегиальная система управления не выражалась в болтовне, в писании резолюций, в составлении планов и областничестве.

Ленин В. И. Речь на II Всероссийском съезде Советов народного хозяйства 25 декабря 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 397

Коллегиальность необходима для решения дел государства рабочих и крестьян. Но всякое раздувание коллегиальности, всякое извращение ее, ведущее к волоките, к безответственности, всякое превращение коллегиальных учреждений в говорильни является

величайшим злом, и с этим злом надо покончить во что бы то ни стало, как можно скорее, не останавливаясь ни перед чем.

Дальше абсолютно необходимого минимума коллегиальность не должна идти ни в отношении числа членов коллегий, ни в отношении делового ведения работы, воспрещения «речей», наибольшей быстроты обмена мнений, сведения его к осведомлению и к точным практическим предложениям.

Всякий раз, когда к тому представляется хотя бы малейшая возможность, коллегиальность должна быть сведена к самому краткому обсуждению только самых важных вопросов в наименее широкой коллегии, а *практическое распоряжение* учреждением, предприятием, делом, задачей должно быть поручаемо *одному товарищу*, известному своей твердостью, решительностью, смелостью, уменьем вести практическое дело, пользующемуся наибольшим доверием. Во всяком случае и при всех без исключения обстоятельствах коллегиальность должна сопровождаться самым точным установлением личной ответственности *каждого* лица за *точно* определенное дело. Безответственность, прикрываемая ссылками на коллегиальность, есть самое опасное зло, которое грозит всем, не имеющим очень большого опыта в деловой коллегиальной работе, и которое в военном деле сплошь и рядом ведет неизбежно к катастрофе, хаосу, панике, многовластию, поражению.

Ленин В. И. Все на борьбу с Деникиным! (Письмо ЦК РКП (большевиков) к организациям партии).— Полн. собр. соч., т. 39, с. 45—46

9 июля 1919 г.

10. Во всех топливных органах (как и во всех советских учреждениях) надо неустанно добиваться того, чтобы на деле обеспечивалась *личная* ответственность *каждого* за определенную, строго и точно означенную работу или часть работы. Коллегиальность обсуждения должна быть сведена до необходимого минимума и никогда не препятствовать быстроте и твердости решения, не погашать ответственности каждого отдельного работника.

Ленин В. И. На борьбу с топливным кризисом. Циркулярное письмо к партийным организациям.— Полн. собр. соч., т. 39, с. 308

13 ноября 1919 г.

Коллегиальность, как основной тип организации советского управления, представляет из себя нечто зачаточное, необходимое на первой стадии, когда приходится строить вновь. Но при уста-

сложившихся более или менее устойчивых формах переход к практической работе связан с единоначалием, как с той системой, которая больше всего обеспечивает наилучшее использование человеческих способностей и реальную, а не словесную проверку работы.

Ленин В. И. Речь на III Всероссийском съезде советов народного хозяйства 27 января 1920 г.— Полн. собр. соч., т. 40, с. 76

...Всеми признаваемый и многими съездами совнархозов и прочее подтвержденный принцип установления точной ответственности каждого работника (члена коллегии, распорядителя, управляющего и т. п.) за выполнение определенных операций или работ или заданий должен быть упорно и настойчиво, во что бы то ни стало, проводим в жизнь. До сих пор он далеко, далеко не достаточно осуществляется.

Ленин В. И. Замечания к проекту тезисов Троцкого «Очередные задачи хозяйственного строительства». Полн. собр. соч., т. 40, с. 190 — *3 марта 1920 г.*

...Где это у вас можно управлять без компетентности, управлять без полного знания, без знания науки управления? Смешно! Какая же тут стройность, к чему же все эти слова, которые вы наговорили? Чтобы управлять, надо знать дело и быть великолепным администратором. Где сказано, что поэтому нужна коллегиальность? Это вытекает обратно из того, что у нас мало опытных работников, из этого вытекает, что коллегиальность недопустима.

Ленин В. И. Речь на заседании коммунистической фракции ВЦСПС 15 марта 1920 г.— Полн. собр. соч., т. 40, с. 222

Настоящий «хозяйственник», товарищи (позвольте уж и мне немного заняться «производственной пропагандой»!), знает, что капиталисты и организаторы трестов даже в самых передовых странах по многу лет, иногда по десять лет и больше, занимались изучением и проверкой своего (и чужого) практического опыта, исправляя, переделывая начатое, возвращаясь назад, исправляя много раз, чтобы добиться вполне подходящей к данному делу системы управления, подбора высших и низших администраторов и т. д. Так было при капитализме, который во всем цивилизованном мире опирался в своей хозяйственной работе

на *опыт и привычки веков*. А мы строим на новой почве, требующей самой долгой, упорной и терпеливой работы перевоспитания привычек, которые капитализм оставил нам в наследство и переделка коих возможна лишь очень постепенная.

Ленин В. И. Еще раз о профсоюзах, о текущем моменте и об ошибках тт. Троцкого и Бухарина.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 284—285 — *25 января 1921 г.*

...Поправлять с кондачка работу сотен лучших специалистов, отделываться пошло звучащими шуточками, чваниться своим правом «не утвердить»,— разве это не позорно?

Надо же научиться ценить науку, отвергать «коммунистическое» чванство дилетантов и бюрократов, надо же научиться работать систематично, используя свой же опыт, свою же практику!

Конечно, «планы» вещь такая, по самой ее сути, что говорить и спорить можно бесконечно. Но не нужно допускать общих разглагольствований и споров о «принципах» (построения плана), когда надо взяться за изучение данного, единственно научного плана и за исправление его на основании указаний *практического* опыта и на основании более детального изучения. Конечно, право «утверждать» и «не утверждать» всегда остается за сановником и сановниками. Если понимать разумно это право и толковать разумно решения VIII съезда насчет утверждения одобренного им и преподанного к самой широкой пропаганде плана, то под утверждением надо понимать ряд заказов и приказов: то-то, тогда-то и там-то купить, то-то начать строить, такие-то материалы собрать и подвезти и т. п. Если же толковать по-бюрократически, тогда «утверждение» означает самодурство сановников, бумажную волокиту, игру в проверяющие комиссии, одним словом, чисто чиновничье убийство живого дела.

Взглянем на дело еще с одной стороны. Необходимо особо связать научный план электрификации с текущими практическими планами и их действительным осуществлением. Это, разумеется, совершенно бесспорно. Как же именно связать? Чтобы знать это, надо, чтобы экономисты, литераторы, статистики не болтали о плане вообще, а детально изучали выполнение наших планов, наши ошибки в этом практическом деле, способы исправления этих ошибок. Без такого изучения мы слепые. При таком изучении, наряду с ним, при условии изучения практического опыта,— остается совсем маленький вопрос административной техники. Плановых комиссий у нас хоть пруд пруди. Взять для объединения двоих от ведомства, вверенного Ивану Иванычу, одного — от ведомства, вверенного Пал Палычу, или наоборот. Соединить их

с подкомиссией общеплановой комиссии. Ясно, что это именно административная техника и ничего больше. Испытать и так и эдак, выбрать лучшее — об этом смешно и разговаривать.

Ленин В. И. Об едином хозяйственном плане. — Полн. собр. соч., т. 42, с. 344—345 — *21 февраля 1921 г.*

Отсутствие на местах согласованной работы различных ведомств — одно из больших зол, препятствующих хозяйственному строительству. Надо обратить на этот вопрос громадное внимание. Задача эконсоветов — устранять эту несогласованность, развивать самостоятельность местных учреждений. Практические примеры должны быть собираемы, чтобы лучшей постановки дела добиться и примеры успеха сделать образцом для всех. При крайней нужде в продовольствии, например, естественно и неизбежно было величайшее ограничение самостоятельности мест в употреблении собранного хлеба. С надлежащим контролем и в меру увеличения запасов хлеба надо увеличить эту самостоятельность. Этим можно и должно достигать уменьшения бюрократизма, сокращения перевозок, поощрения производства, улучшения положения крестьян и рабочих. Продовольствие — мелкая местная промышленность — топливо — крупная общегосударственная промышленность и т. д., все эти области связаны тесно, и «ведомственное» разделение их, необходимое для управления государством, приносит вред, если не вести постоянной работы согласования, устранения трений, волокиты, ведомственной узости, казенщины. На местах, ближе к массам рабочих и крестьян, эти недостатки виднее, и места же должны выработать — путем обмена опыта — приемы успешной борьбы с этими недостатками.

Ленин В. И. Наказ от СТО (Совета Труда и Обороны) местным советским учреждениям. Проект.— Полн. собр. соч., т. 43, с. 278—279 — *21 мая 1921 г.*

За последнее время обнаружено в отдельных губерниях издание местными губисполкомами, а иногда и губкомами постановлений, которыми в корне нарушаются распоряжения центра и изменяются установленные планы государственного снабжения центром, что несомненно вносит дезорганизацию и способствует работе врагов Советской власти, подрывая авторитет последней. Не касаясь отдельных случаев, в отношении коих назначено следствие и виновные понесут суровую ответственность перед Республикой, считаем себя обязанными вновь подтвердить о необходимости выполнения распоряжений центральных органов, в частности продовольственных, и недопустимость издания

местных постановлений, в корне меняющих распоряжения центра, не испросив у последнего согласия на таковое изменение его распоряжений. Сообщая об изложенном к точному и неуклонному исполнению, предваряем, что впредь в отношении виновных в нарушении распоряжений Компрода, планов снабжения будут применяемы самые суровые меры наказаний.

Ленин В. И. Телеграмма председателям губисполкомов.— Полн. собр. соч., т. 52, с. 329—330

4 июня 1921 г.

Мы не должны рассчитывать на непосредственно коммунистический переход. Надо строить на личной заинтересованности крестьянина. Нам говорят: «Личная заинтересованность крестьянина — это значит восстановление частной собственности». Нет, личная собственность на предметы потребления и на орудия,— она нами не прерывалась по отношению к крестьянам никогда. Мы уничтожили частную собственность на землю, а крестьянин вел хозяйство без частной собственности на землю, например, на земле арендованной. Эта система существовала в очень многих странах. Тут экономически невозможного ничего нет. Трудность в том, чтобы лично заинтересовать. Нужно заинтересовать также каждого специалиста с тем, чтобы он был заинтересован в развитии производства.

...Надо построить всякую крупную отрасль народного хозяйства на личной заинтересованности. Обсуждение — сообща, а ответственность — единолична. От неумения осуществить это начало мы страдаем на каждом шагу. Вся новая экономическая политика требует, чтобы это деление было проведено с абсолютной резкостью, с безусловной четкостью. Когда народ перешел к новым экономическим условиям, он бросился обсуждать, что из этого выйдет и как это надо по-новому построить. Не пройдя через общие обсуждения, нельзя было ничего начинать, потому что народ держали десятки и сотни лет под запретом что-нибудь обсуждать, а революция не могла развиваться иначе, как через период всеобщего универсального митингования по всем вопросам...

Мы должны помнить, что страна наша есть страна много потерявшая и обнищавшая, и нужно научить ее митинговать так, чтобы не смешивать, как я сказал, то, что нужно для митингования, с тем, что нужно для управления. Митингуй, но управляй без малейшего колебания, управляй тверже, чем управлял до тебя капиталист.

Ленин В. И. Новая экономическая политика и задачи политпросветов.— Полн. собр. соч., т. 44, с. 164, 165—166

17 октября 1921 г.

т. Курский!

Надо вникнуть в вопрос об *аренде* и *концессии* в земледелии.

Вникли недостаточно.

Принципиальное недопущение аренды имеет громадное значение. Кто обрабатывает, тот владеет.

Аренды быть не должно.

Но аренда *совхоза* или «необрабатываемой земли»?

Это надо выделить.

Это особый вид.

Кто обрабатывает, тот владеет и тут. Государство — собственник, арендатор совхоза обрабатывает. Это, собственно, не арендатор, и это не аренда в собственном смысле.

Это, скорее,— передача *управления*.

Надо в это вникнуть подетальнее и обстоятельнее.

Ленин В. И. Д. И. Курскому.— Полн. собр. соч., т. 53, с. 303—304 — *25 октября 1921 г.*

...Надо учиться государственному регулированию коммерческих отношений — задача трудная, но невозможного в ней ничего нет. И мы эту задачу решим, потому что мы решали задачи, не менее для нас новые, нужные и трудные. Кооперативная торговля — задача трудная, но в ней нет ничего невозможного, надо только ее отчетливо осознать и серьезно поработать. К этому наша новая политика и сводится. В настоящее время небольшое число предприятий уже переведено на коммерческий расчет, оплата рабочего труда производится в них по ценам вольного рынка, в расчетах перешли на золото. Но число таких хозяйственных единиц ничтожно, в большинстве же господствует хаос, полное несоответствие между заработком и условиями существования; часть предприятий снята с государственного снабжения, часть осталась на неполном снабжении. Где искать выход? Только в том, что мы научимся, приспособимся, сумеем разрешать эти задачи так, как их необходимо разрешить, т. е. соответственно данным условиям.

Ленин В. И. Заключительное слово 29 октября. VII Московская губпартконференция 29—31 октября 1921 г.— Полн. собр. соч., т. 44, с. 218—219

Новая экономическая политика вносит ряд существенных изменений в положение пролетариата, а следовательно, и профсоюзов. Изменения эти вызываются тем обстоятельством, что во всей

политике перехода от капитализма к социализму компартия и Совласть осуществляют теперь особые приемы этого перехода, действуют в целом ряде отношений иными способами, чем прежде, завоевывают ряд позиций, так сказать, «новым обходом», совершают отступление, чтобы более подготовленно перейти опять к наступлению на капитализм. В частности, теперь допущены и развиваются свободная торговля и капитализм, которые подлежат государственному регулированию, а, с другой стороны, государственные предприятия переводятся на так называемый хозяйственный расчет, то есть по сути в значительной степени на коммерческие и капиталистические начала...

Перевод госпредприятий на так называемый хозяйственный расчет неизбежно и неразрывно связан с новой экономической политикой, и в ближайшем будущем неминуемо этот тип станет преобладающим, если не исключительным. Фактически это означает, в обстановке допущенной и развивающейся свободы торговли, перевод госпредприятий в значительной степени на коммерческие, капиталистические основания. Это обстоятельство, в связи с настоятельнейшею необходимостью повысить производительность труда, добиться безубыточности и прибыльности каждого госпредприятия, в связи с неизбежным ведомственным интересом и преувеличением ведомственного усердия, неминуемо порождает известную противоположность интересов между рабочей массой и директорами, управляющими госпредприятий или ведомствами, коим они принадлежат. Поэтому и по отношению к госпредприятиям на профсоюзы безусловно ложится обязанность защиты классовых интересов пролетариата и трудящихся масс против их нанимателей.

Ленин В. И. Проект тезисов о роли и задачах профсоюзов в условиях новой экономической политики.— Полн. собр. соч., т. 44, с. 341—343

30 декабря 1921 г.— 4 января 1922 г.

...Я думаю, что тресты и предприятия на хозяйственном расчете основаны именно для того, чтобы они сами отвечали и притом всецело отвечали за безубыточность своих предприятий. Если это оказывается ими не достигнуто, то, по-моему, они должны быть привлекаемы к суду и караться в составе всех членов правления длительным лишением свободы (может быть, с применением по истечении известного срока условного освобождения), конфискацией всего имущества и т. д.

Если мы, создав тресты и предприятия на хозяйственном расчете, не сумеем деловым, купцовским способом обеспечить полностью свои интересы, то мы окажемся круглыми дураками.

Следить за этим должен ВСНХ, но еще более Наркомфин через Госбанк и через специальных инспекторов, ибо именно Наркомфин, не будучи заинтересованным непосредственно, обязан установить действительный, реальный контроль и проверку.

Ленин В. И. Г. Я. Сокольникову.— Полн. собр. соч., т. 54, с. 150—151 *1 февраля 1922 г.*

...На кооперацию у нас смотрят пренебрежительно, не понимая того, какое исключительное значение имеет эта кооперация, во-первых, с принципиальной стороны (собственность на средства производства в руках государства), во-вторых, со стороны перехода к новым порядкам путем возможно более *простым, легким и доступным для крестьянина.*

А ведь в этом, опять-таки, главное. Одно дело фантазировать насчет всяких рабочих объединений для построения социализма, другое дело научиться практически строить этот социализм так, чтобы *всякий* мелкий крестьянин мог участвовать в этом построении. Этой-то ступени мы и достигли теперь. И несомненно то, что, достигнув ее, мы пользуемся ею непомерно мало.

Мы перегнули палку, переходя к нэпу, не в том отношении, что слишком много места уделили принципу свободной промышленности и торговли, но мы перегнули палку, переходя к нэпу, в том отношении, что забыли думать о кооперации, что недооцениваем теперь кооперацию, что начали забывать уже гигантское значение кооперации в указанных выше двух сторонах этого значения.

Я намерен теперь поговорить с читателем о том, что̀ практически можно и должно сделать сейчас же, исходя из этого «кооперативного» принципа. Какими средствами можно и должно сейчас же начать развивать этот «кооперативный» принцип так, чтобы всякому и каждому было ясно его социалистическое значение?

Надо поставить кооперацию политически так, чтобы не только кооперация вообще и всегда имела известную льготу, но чтобы эта льгота была чисто имущественной льготой (высота банкового процента и т. п.). Надо ссужать кооперацию такими государственными средствами, которые хотя бы на немного, но превышали те средства, которые мы ссужаем частным предприятиям, вплоть хотя бы до тяжелой промышленности и т. д.

Каждый общественный строй возникает лишь при финансовой поддержке определенного класса. Нечего напоминать о тех сотнях и сотнях миллионов рублей, которых стоило рождение «свободного» капитализма. Теперь мы должны сознать и претворить в дело, что в настоящее время тот общественный строй, который мы должны поддерживать сверх обычного, есть строй кооперативный.

Но поддерживать его надо в настоящем смысле этого слова, т. е. под этой поддержкой недостаточно понимать поддержку любого кооперативного оборота,— под этой поддержкой надо понимать поддержку такого кооперативного оборота, в котором *действительно участвуют действительные массы населения.* Давать премию тому крестьянину, который участвует в кооперативном обороте, это — форма безусловно верная, но при этом проверять это участие и проверять его сознательность и его доброкачественность,— вот в чем гвоздь вопроса. Когда кооператор приезжает в деревню и устраивает там кооперативную лавочку, население, строго говоря, никак в этом не участвует, но в то же время оно, руководствуясь собственной выгодой, поторопится попробовать в ней участвовать.

Это дело имеет также другую сторону. Нам нужно сделать еще очень немного с точки зрения «цивилизованного» (прежде всего грамотного) европейца для того, чтобы заставить всех поголовно участвовать и участвовать не пассивно, а активно в кооперативных операциях. Собственно говоря, нам осталось *«только»* одно: сделать наше население настолько «цивилизованным», чтобы оно поняло все выгоды от поголовного участия в кооперации и наладило это участие. *«Только»* это. Никакие другие премудрости нам не нужны теперь для того, чтобы перейти к социализму. Но для того, чтобы совершить это «только», нужен целый переворот, целая полоса культурного развития всей народной массы. Поэтому нашим правилом должно быть: как можно меньше мудрствования и как можно меньше выкрутас. Нэп в этом отношении представляет из себя в том отношении прогресс, что он приноравливается к уровню самого обыкновенного крестьянина, что он не требует от него ничего высшего. Но чтобы достигнуть через нэп участия в кооперации поголовно всего населения — вот для этого требуется целая историческая эпоха. Мы можем пройти на хороший конец эту эпоху в одно-два десятилетия. Но все-таки это будет особая историческая эпоха, и без этой исторической эпохи, без поголовной грамотности, без достаточной степени толковости, без достаточной степени приучения населения к тому, чтобы пользоваться книжками, и без материальной основы этого, без известной обеспеченности, скажем, от неурожая, от голода и т. д.,— без этого нам своей цели не достигнуть. Все дело теперь в том, чтобы уметь соединить тот революционный размах, тот революционный энтузиазм, который мы уже проявили и проявили в достаточном количестве и увенчали полным успехом, уметь соединить его (тут я почти готов сказать) с уменьем быть толковым и грамотным торгашом, какое вполне достаточно для хорошего кооператора. Под уменьем быть торгашом я понимаю уменье быть культурным торгашом. Это пусть намотают себе на ус русские лю-

ли или просто крестьяне, которые думают: раз он торгует, значит, умеет быть торгашом. Это совсем неверно. Он торгует, но от этого до уменья быть культурным торгашом еще очень далеко. Он торгует сейчас по-азиатски, а для того, чтобы уметь быть торгашом, надо торговать по-европейски. От этого его отделяет целая эпоха.

Кончаю: ряд привилегий экономических, финансовых и банковских — кооперации; в этом должна состоять поддержка нашим социалистическим государством нового принципа организации населения. Но этим задача только еще поставлена в общих чертах, потому что тут еще остается неопределенным, не описанным детально все содержание задачи практически, т. е. надо уметь отыскать ту форму «премий» (и те условия выдачи их), которую мы даем за кооперирование, ту форму премий, при которой мы достаточно помогаем кооперации, ту форму премий, при которой мы достигаем цивилизованного кооператора. А строй цивилизованных кооператоров при общественной собственности на средства производства, при классовой победе пролетариата над буржуазией — это есть строй социализма.

Ленин В. И. О кооперации.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 370—373 — *4 января 1923 г.*

Основным условием хозяйственного возрождения страны является неуклонное проведение *единого хозяйственного плана,* рассчитанного на ближайшую историческую эпоху. В соответствии с глубиной хозяйственной разрухи и прямым обнищанием страны хозяйственный план естественно распадается на ряд последовательных, друг друга обусловливающих коренных задач:

а) в первую голову улучшение состояния транспорта, подвоз и образование необходимейших запасов хлеба, топлива и сырья;

б) машиностроение на транспорт и на добычу топлива, сырья и хлеба;

в) усиленное развитие машиностроения на производство продуктов массового потребления;

г) усиленное производство продуктов массового потребления.

При опирающемся на новые завоевания техники проведении указанного плана надлежит во главу угла технической стороны дела поставить широкое использование электрической энергии примерно в такой последовательности, соответственно основным этапам проведения общехозяйственного плана:

1. Разработка плана электрификации народного хозяйства и осуществление программы-минимум электрификации, т. е. выделение основных пунктов электроснабжения и использование для этой цели *существующих* электрических станций, а также части строящихся в первоочередном порядке районных централей.

2. Постройка основных районных электрических станций первой очереди и основных линий электропередач с соответствующим расширением круга деятельности заводов для электротехнического оборудования.

3. Сооружение районных станций следующей очереди, дальнейшее развитие электрических сетей и последовательная электрификация важнейших производственных процессов.

4. Электрификация промышленности, транспорта и земледелия. Из этого основного хозяйственного плана, рассчитанного на ближайшую эпоху, должны в своих очередных планах и расчетах исходить хозяйственные центры Советской республики, мобилизуя свои главные силы и средства в первую очередь на разрешение основных задач каждой хозяйственной очереди.

Внешняя торговля, поскольку возможности ее открываются перед Советской республикой, должна быть также целиком подчинена потребностям основного хозяйственного плана.

Подсобные для основной задачи каждой очереди производства должны быть развиваемы в меру действительной необходимости. Производства, не являющиеся безусловно необходимыми для основной задачи хозяйственного периода, могут быть поддерживаемы лишь постольку, поскольку их работа не препятствует проведению главной задачи. В силу этого текущие хозяйственные задания советских хозяйственных центров должны представлять собой не простую сумму учтенных потребностей и нужд, но должны с железной последовательностью вытекать из всего хозяйственного плана, рассчитанного на ближайшую эпоху.

Осуществление намеченного плана возможно не путем отдельного, единовременного героического усилия передовых элементов рабочего класса, но путем упорного, систематического, планомерного труда, вовлекающего в свой круг все бóльшие и бóльшие массы трудящихся. Успешность такого рода расширяющейся мобилизации и трудового воспитания может быть обеспечена только при настойчивом выяснении самым широким массам города и деревни внутреннего смысла хозяйственного плана, его внутренней последовательности, которая обеспечивает осязательные для всех плоды только по истечении длительного периода, требующего величайшего напряжения и величайших жертв...

Каждый социальный строй (рабский, крепостной, капиталистический) имел свои методы и приемы трудового принуждения и трудового воспитания в интересах эксплуататорских верхов.

Перед советским строем в полном своем объеме стоит задача развить свои собственные методы воздействия с целью повышения интенсивности и целесообразности труда на основе обобществленного хозяйства в интересах всего народа.

Наряду с агитационно-идейным воздействием на трудящиеся массы и с репрессиями по отношению к заведомым бездельникам, паразитам, дезорганизаторам могущественной силой подъема производительности труда является *соревнование.*

В капиталистическом обществе соревнование имело характер конкуренции и приводило к эксплуатации человека человеком. В обществе, где средства производства национализированы, соревнование в труде, не нарушая солидарности, должно лишь повысить общую сумму продуктов труда.

Соревнование между заводами, районами, цехами, мастерскими и отдельными рабочими должно стать предметом тщательной организации и внимательного изучения со стороны профессиональных союзов и хозяйственных органов.

Премиальная система должна стать одним из могущественных средств возбуждения соревнования. С ней должна сообразоваться система продовольственного снабжения: до тех пор, пока у Советской республики недостаточно продовольственных средств, прилежный и добросовестный рабочий должен быть обеспечен лучше, чем нерадивый.

Одним из наиболее целесообразных видов коллективного премирования является премирование местных органов за успешное ведение производства. С этой целью, по соглашению ВСНХ и Наркомпрода, должно быть установлено, что часть излишней, сверх определенного задания, выработки общегосударственных предприятий, переданных в ведение губсовнархозов, поступает в виде дополнительного пайка в распределение среди населения губернии, в первую голову той его части, которая ближайшим образом обеспечила производительность предприятия.

Резолюция IX съезда РКП(б). Об очередных задачах хозяйственного строительства.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 162—163, 164

Принята 3 апреля 1920 г.

...Развитие государственной крупной промышленности, как основы пролетарской диктатуры, требует сосредоточения на ней максимальной части общегосударственных ресурсов — сырьевых, продовольственных, топливных и денежных — с одной стороны, и такого планомерного распределения этих ресурсов, чтобы предприятиям, оставленным на государственном снабжении, была обеспечена беспрерывная производственная работа. За этими предприятиями должны быть обеспечены продовольственные и денежные фонды, гарантирующие повышенную производительность труда занятых в них рабочих. Ради этой задачи необходимо

дальнейшее и решительное сокращение советских учреждений и снятие с государственного снабжения предприятий, существование которых не может быть обеспечено наличными ресурсами государства.

12. Руководство крупной государственной промышленностью на вышеуказанных началах требует строжайшего соблюдения общегосударственного плана промышленности, основанного на точном учете ресурсов производства и бюджета каждого государственного предприятия в отдельности и всех их вместе. Хозяйственный расчет должен лежать в основе ведения всей государственной промышленности. Подобный же строго выработанный план должен быть положен в основу распределения продуктов, поступающих в государственные фонды.

13. Поскольку восстановление крупной промышленности и обеспечение непрерывности ее производства невозможно в данных условиях иначе, как путем непосредственной связи ее с внутренним рынком, где она должна искать пополнения к предоставляемым ей государством ресурсам, неизбежно предоставление этим предприятиям и их объединениям права реализации на рынке части своей продукции в соответствии с утверждаемыми операционными планами и недодачей государством необходимых им ресурсов. В распоряжение каждого предприятия (или их объединений) предоставляется оборотный фонд как из ресурсов центральных органов, так и ресурсов самого предприятия.

Резолюция XI Всероссийской конференции РКП(б). Очередные задачи партии в связи с восстановлением хозяйства.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 264

Принята в декабре 1921 г.

Перевод госпредприятий на так называемый хозяйственный расчет неизбежно и неразрывно связан с новой экономической политикой, и в ближайшем будущем неминуемо этот тип станет преобладающим, если не исключительным. Фактически это означает, в обстановке допущенной и развивающейся свободы торговли, перевод госпредприятий в значительной степени на коммерческие основания.

Резолюция XI съезда РКП(б). Роль и задачи профсоюзов в условиях новой экономической политики.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 300

Принята 2 апреля 1922 г.

В Советской России, где главные средства промышленности и транспорта принадлежат одному владельцу — государству, активное вмешательство последнего в хозяйственную жизнь должно, по необходимости, получать плановый характер, и ввиду господствующей роли государства, как собственника и хозяина, плановое начало приобретает тем самым уже на первых порах исключительное значение.

Весь предшествующий опыт показал, однако, что план социалистического хозяйства не может быть установлен априори, теоретическим или бюрократическим путем. Действительный социалистический хозяйственный план, объемлющий все отрасли промышленности в их отношении друг к другу и взаимоотношении всей промышленности в целом с сельским хозяйством, возможен только в результате длительного подготовительного хозяйственного опыта на основах национализации, непрерывных усилий практического согласования работы разных отраслей хозяйства и правильного учета результатов.

На ближайший период задача имеет, таким образом, общедирективный и в значительной мере подготовительный характер. Она не может быть определена одной какой-либо формулой, а предполагает постоянное и бдительное приспособление руководящего хозяйственного аппарата, его основных заданий, его методов, его практики к рыночным явлениям и отношениям. Только в своем окончательном развитии плановые методы могут и должны подчинить себе рынок и тем самым упразднить его.

Отсюда совершенно ясны две опасности, связанные с применением государственных плановых методов хозяйства в ближайшую эпоху: а) при попытке опередить путем планового вмешательства хозяйственное развитие, заменить регулирующую работу рынка административными мероприятиями, для которых живой хозяйственный опыт еще не создал необходимой опоры, совершенно неизбежны частные или общие хозяйственные кризисы того специфического типа, какие мы наблюдали в эпоху военного коммунизма («заторы», «пробки» и пр.); б) при отставании централизованного регулирования от явно назревших потребностей в нем мы будем иметь разрешение хозяйственных вопросов неэкономными методами рынка и в тех случаях, когда своевременное административно-хозяйственное вмешательство могло бы достигнуть тех же результатов в более короткий срок и с меньшей затратой сил и средств.

Поскольку мы перешли к рыночным формам хозяйства, государство обязано предоставить отдельным предприятиям необходимую свободу хозяйственной деятельности на рынке, не пытаясь заменить ее административным усмотрением. Но если каждый трест для успеха своей работы должен чувствовать себя свободно ориентирующимся и несущим полноту ответственности

за свою работу, то, с другой стороны, государство должно видеть в трестах и в других объединениях свои служебные органы, при помощи которых оно прощупывает рынок в целом и тем делает возможным ряд практических мероприятий, превосходящих рыночную ориентировку отдельных предприятий или объединений. Центральный хозяйственный орган может, например, сделать вывод о необходимости ликвидации отдельного треста задолго до того, как этот последний на практике убедится в безнадежности своего положения.

Взаимоотношения между легкой промышленностью и тяжелой никак не могут разрешаться только рыночным путем, ибо это фактически грозило бы в ближайшие годы разрушением тяжелой промышленности, с перспективой восстановления ее затем в результате стихийной работы рынка, но уже на основах частной собственности.

Таким образом, в отличие от капиталистических стран, область планового начала не ограничивается у нас рамками отдельных трестов или синдикатов, а распространяется на всю промышленность в целом. Мало того: государственный план должен охватывать взаимоотношения промышленности, с одной стороны, земледелия, финансов, транспорта, торговли, внутренней и внешней, с другой стороны.

Другими словами, поскольку государство остается не только собственником, но и хозяйствующим субъектом в отношении большинства производительных сил промышленности и транспорта и в отношении кредитных средств, постольку плановое начало при нэпе по объему немногим отличается от планового начала в эпоху военного коммунизма. Но оно радикальнейшим образом отличается по методам. Главкократическое администрирование сменяется хозяйственным маневрированием.

В своем административном применении плановые методы должны расширяться с чрезвычайной осторожностью путем тщательного прощупывания почвы.

Подготовка должна состоять в хозяйственном предвидении и инструктировании соответственных органов относительно тех или других явлений, которые неизбежно или по всей вероятности возникнут в такой-то хозяйственный момент (в связи с появлением на рынке хлеба нового урожая, отливом денежных средств в деревню и пр. и пр.), с возможной конкретизацией такого предвидения по отдельным отраслям промышленности и по районам, с примерными календарными директивами относительно необходимых мероприятий для использования ожидаемой ситуации.

Резолюция XII съезда РКП(б). О промышленности.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. I, с. 348—350

Принята 25 апреля 1923 г.

Особенно актуален сегодня вопрос об укреплении порядка и дисциплины. Это — настоятельное требование дня, которое советские люди понимают широко, включая сюда порядок на производстве и в сфере обслуживания, в общественной жизни и в быту, в каждой трудовой ячейке, в каждом городе, в каждом селе. И мы приложим все силы, чтобы в стране укреплялся такой порядок.

Жизнь показала, какое единодушное одобрение получают в народе меры по наведению порядка, какие они дают весомые результаты. Но надо прямо сказать: за последнее время внимание к этому наиважнейшему вопросу поослабло. И здесь прежде всего нужно строже спрашивать с руководителей коллективов, которые несут персональную ответственность за дисциплину. Нередко приходится сталкиваться с тем, что руководители предприятий прощают недисциплинированность работников в надежде на то, что подчиненные в свою очередь простят их промахи. С такой психологией взаимопрощения мириться мы не будем.

Чтобы укрепить дисциплину и порядок, необходимо еще одно непременное условие. Каждый должен заниматься своим делом, добросовестно выполнять свои прямые обязанности. Нельзя добиться существенных результатов ни в одной сфере деятельности до тех пор, пока партийный работник будет подменять хозяйственника, инженер — курьера, ученый — работать на овощной базе, ткачиха — на ферме. К сожалению, сегодня нередко так и бывает. Разумеется, подобное положение сложилось не сразу, кое-где обусловлено известными трудностями, и за один день его не поправить. А поправлять надо. Только тогда мы сможем по-настоящему избавиться от безответственности и расхлябанности.

О созыве очередного XXVII съезда КПСС и задачах, связанных с его подготовкой и проведением. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы пленума ЦК КПСС 23 апреля 1985 года, с. 17—18

Необходимо существенно улучшить всю систему стимулирования предприятий за производство изделий высокого качества. В этих целях требуется, **во-первых,** принять меры, усиливающие воздействие потребителя на технический уровень и качество продукции. Возможности выбора ими лучшей продукции могли бы быть расширены путем организации конкурсов между предприятиями-изготовителями, развития по мере накопления ресурсов оптовой торговли, повышения роли прямых связей и хозяйственных договоров.

Во-вторых, следует коренным образом усовершенствовать ценообразование, с тем чтобы оно способствовало успешной реализации экономической политики, быстрейшему внедрению всего нового, передового, буквально заставляло хозяйственников непрерывно совершенствовать технику и технологию, строго соблюдать режим экономии, повседневно заниматься ресурсосбережением. Тут далеко еще не все решено.

В-третьих, мы должны на деле перевести объединения и предприятия на полный хозрасчет, резко сократить число централизованно устанавливаемых плановых заданий.

Научно-технический прогресс требует большей свободы и гибкости в принятии решений на уровне объединения и предприятия. Ведь внедрение прогрессивной техники органически связано с отбором вариантов, быстрой реакцией на новое, заинтересованностью в конечном результате. Пока же объединения и предприятия не распоряжаются в полной мере своими финансовыми ресурсами и не могут самостоятельно выбирать наиболее рациональные пути ведения хозяйства и повышения эффективности.

Во время встречи в ЦК КПСС с руководителями объединений и предприятий некоторые участники демонстрировали с трибуны свод плановых показателей. Это пухлые тома, товарищи. Причем оказалось, что каждое министерство и даже промышленные объединения произвольно включают в планы многие ненужные показатели. Пора навести здесь законодательный порядок и жестко установить перечень показателей, утверждаемых в плане. Деятельность предприятий и объединений все в большей мере должна регулироваться экономическими нормативами.

Усиливая ответственность объединений и предприятий за повышение технического уровня и экономической эффективности производства, за высокое качество продукции, надо дать им возможность самим зарабатывать необходимые для этого средства и самостоятельно ими распоряжаться, расширив границы и права в использовании фонда развития, амортизационных отчислений, дополнительной прибыли, кредита. Под эти средства важно выделять в первоочередном порядке современное оборудование, лимиты строительно-монтажных работ и соблюдать установленный порядок использования валютных отчислений от поставки продукции на экспорт...

В-четвертых, надо установить тесную связь между результатами работы коллективов и системой оплаты труда. Сейчас уровень оплаты практически не зависит от эффективности, от того, хорошая или плохая продукция производится. А здесь должна быть прямая связь. Речь фактически идет о распространении принципов коллективного подряда на деятельность объединений и предприятий. Важно смелее идти на широкое создание во всех

подрядных укрупненных комплексных хозрасчетных бригад, нацеленных на конечные результаты производства, и уже в ближайшие годы превратить их в основную форму хозяйствования на предприятиях и в организациях.

Назрела необходимость навести порядок в использовании средств для премирования трудовых коллективов и работников за успехи в ускорении научно-технического прогресса, в быстром внедрении новейших достижений. Система материального поощрения у нас чрезвычайно запутана, громоздка и неэффективна. Одновременно действуют десятки различных форм стимулирования, что создает неразбериху.

Нередко премии рассматриваются как какая-то механическая добавка к заработку, выплачиваемая всем без исключения, независимо от вклада конкретного работника в достигнутые результаты. С этим уже многие свыклись. Так торжествует уравниловка, теряется стимулирующая роль премии. Госкомитет по труду и социальным вопросам и ВЦСПС должны разобраться в этом деле и внести обоснованные предложения.

Надо смело устранить все отжившее, чтобы в полную силу заработал, так сказать, «противозатратный хозяйственный механизм», который стимулировал бы развитие экономики, буквально бил по рукам нерадивых хозяйственников, любителей вырвать у государства побольше ресурсов и капиталовложений, а дать поменьше.

Словом, предстоит очень серьезная работа над совершенствованием системы управления и хозяйствования. Мы не можем откладывать сроки проведения этой работы, ибо понимаем, что, не создав новых экономических и организационных условий, нельзя по-настоящему ускорить научно-технический прогресс.

Горбачев М. С. Коренной вопрос экономической политики партии. Доклад на совещании в ЦК КПСС по вопросам ускорения научно-технического прогресса.— Избранные речи и статьи, т. 2, с. 273—275

Теперь несколько слов о повышении качества продукции. Низкое качество товаров, оборудования ощущает каждый труженик, каждый человек. Это — ненадежность работы механизмов на производстве, трата времени и средств на ремонт бытовой техники; это — неудовлетворенность внешним видом многих товаров. Производить некачественную продукцию — значит транжирить труд, творческие способности человека, материальные ресурсы. Поэтому коренное улучшение качества продукции приобретает сегодня первостепенное значение. Имеющиеся здесь резервы

нередко остаются втуне, а ведь их использование не требует каких-либо существенных затрат.

Но пока еще в психологии многих хозяйственников крепко сидят представления того периода, когда у нас на переднем плане находилось количество продукции. А ныне проблема количества не может быть решена без решения проблемы качества. Ибо если человек приобретает товар, который его в чем-то не удовлетворяет, то он очень скоро перестает им пользоваться. Точно так же бывает и на производстве. Приобрели машину, а она не оправдала ожиданий: числится в фондах, а отдачи нет. На первый взгляд потребность общества удовлетворена, завод получил технику, а производственно-экономического эффекта от нее нет. Чтобы решить проблему качества, прежде всего каждому труженику необходимо строго соблюдать технологическую дисциплину, с чувством высокой ответственности выполнять свои обязанности.

Вместе с тем нам следует подумать и об усилении экономических мер воздействия на улучшение качества продукции. Ведь как иной раз получается? Предприятие выпустило продукцию низкого качества, потребитель от нее отказывается. А что происходит дальше? Предприятие пожурили, руководство наказали, затем включаются мощные рычаги — партийные, советские и хозяйственные органы, которые убеждают всех, кого нужно: коллектив не должен страдать и потому забирайте продукцию.

В этом вопросе следует внимательно разобраться. Нужен механизм, который должен дать почувствовать материально и морально коллективу, и прежде всего тем, кто непосредственно за это отвечает, что его продукция не соответствует требованиям общества. Очень важно повысить активность всех тружеников в борьбе за качество продукции. Кое-кто, правда, говорит: при социализме нельзя оставить рабочего без заработка. Это правильно. Но ведь при социализме нельзя и производить то, что не нужно. Социализм — это строй рачительных хозяев.

Горбачев М. С. Активно действовать, не терять времени. Выступление на встрече с коллективом Днепропетровского металлургического завода.— Избранные речи и статьи, т. 2, с. 296—297 — *26 июня 1985 г.*

В последнее время произошло ослабление **финансово-кредитного воздействия на экономику.** Финансовая система недостаточно влияет на повышение эффективности экономики. Большие масштабы приобрела негодная практика перераспределения доходов, когда убытки отстающих предприятий, министерств, регионов покрываются за счет работающих прибыльно. Это расшатывает

хозрасчет, порождает иждивенчество, ориентирует на бесконечные требования об оказании помощи из центра. Потерял свое подлинное назначение кредит.

«...Всякие радикальные реформы наши обречены на неудачу,— отмечал В. И. Ленин,— если мы не будем иметь успеха в финансовой политике» [1]. Исходя из этого, следует коренным образом изменить содержание, организацию и методы работы финансово-кредитных органов. Их важнейшая задача — не мелочная регламентация деятельности предприятий, а экономическое стимулирование, укрепление денежного обращения, хозрасчета, который и есть самый лучший контролер. Все должно быть поставлено в зависимость от конечного результата. Очевидно, назрел вопрос о совершенствовании практики взимания налога с оборота, платежей из прибыли и других поступлений в бюджет. Их размеры и порядок уплаты должны активнее воздействовать на снижение издержек производства, повышение качества продукции и ускорение ее реализации.

Активным инструментом экономической и социальной политики призваны стать **цены**. Предстоит осуществить планомерную перестройку системы цен как единого целого в интересах налаживания действенного хозяйственного расчета и в соответствии с задачами повышения реальных доходов населения. Следует придать ценам большую гибкость, увязывать их уровень не только с затратами, но и с потребительскими свойствами товаров, эффективностью изделий, степенью сбалансированности производимого продукта с общественными потребностями и спросом населения. Намечается шире использовать лимитные и договорные цены.

...Надо, чтобы размер фонда заработной платы предприятий был непосредственно увязан с доходами от реализации их продукции. Это поможет исключить производство и поставку ненужных, низкокачественных изделий, работу, как говорится, на склад. Кстати, такой подход следует применять не только в легкой промышленности. Мы не можем дальше мириться с тем, что работники предприятий, выпускающих негодную продукцию, живут без особых забот, получая сполна и зарплату, и премии, и другие блага. В самом деле, почему мы должны оплачивать труд, производящий продукцию, которую никто не берет? Так или иначе все это оборачивается против нас, товарищи! Об этом не надо забывать...

На отчетно-выборных собраниях и конференциях коммунисты правильно ставили вопрос не только о совершенствовании форм морального поощрения, но и о решительном улучшении материального стимулирования, наведении должного порядка в этом

[1] *Ленин В. И.* Полн. собр. соч., т. 36, с. 351.

важном деле. Справедливо указывалось на недопустимость так называемой «выводиловки», выплаты незаработанных денег, выдачи незаслуженных премий, установления «гарантийных» ставок зарплаты, не связанных с трудовым вкладом работника. По этому поводу надо сказать совершенно определенно: когда труд хорошего и труд нерадивого работника оплачивается одинаково — это грубое нарушение наших принципов. И прежде всего — это недопустимое искажение основного принципа социализма: «От каждого — по способностям, каждому — по труду», в котором заключена суть социальной справедливости нового общественного строя.

Надо, чтобы и политика государства в области заработной платы обеспечивала строгую зависимость зарплаты от количества и качества труда. С учетом этого намечаемое на двенадцатую пятилетку повышение ставок и окладов рабочих и служащих в производственных отраслях впервые будет проходить в основном за счет и в пределах средств, зарабатываемых самими предприятиями. Такой порядок будет активнее воздействовать на ускорение технического прогресса, повышение эффективности производства.

Политический доклад ЦК КПСС XXVII съезду КПСС. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС товарища М. С. Горбачева.— Материалы XXVII съезда КПСС, с. 34—35, 36—37, 46

25 февраля 1986 г.

Основным источником доходов трудящихся на протяжении первой фазы коммунизма остается оплата по труду. Необходимо постоянно совершенствовать систему заработной платы, с тем чтобы она в полной мере отвечала принципу оплаты по количеству и качеству труда, учитывала его условия и результаты, стимулировала повышение квалификации работников, производительности труда, качества продукции, рациональное использование и экономию всех видов ресурсов. Именно на этой основе должны расти заработок и уровень жизни трудящихся. По мере роста общественного богатства будут увеличиваться размеры минимальной заработной платы, продолжена линия на снижение налогов с населения. Партия придает принципиальное значение решительному искоренению нетрудовых доходов, любых отклонений от социалистических принципов распределения.

Будут продолжены ускоренный рост и совершенствование распределения **общественных фондов потребления,** которые призваны играть все большую роль в развитии общегосударственных систем бесплатного народного образования, здравоохранения и социального обеспечения, в улучшении условий отдыха трудящихся, смягчать объективно неизбежные при социализме различия в ма-

териальном положении отдельных граждан, семей, социальных групп, выравнивать социально-экономические и культурные условия для воспитания детей, способствовать ликвидации малообеспеченности отдельных групп населения.

Программа КПСС. Новая редакция. Материалы XXVII съезда КПСС, с. 152

Утверждена 1 марта 1986 г.

Улучшать соотношение размеров заработной платы по отраслям народного хозяйства, а также по различным категориям трудящихся с учетом сложности и условий выполняемых работ. Повышать общественное признание и престижность инженерного труда. Поднять роль и авторитет мастеров, конструкторов и технологов, усилить материальные и моральные стимулы их труда и творческого отношения к работе.

Осуществить в производственных отраслях народного хозяйства поэтапно, по мере создания необходимых условий и изыскания ресурсов, повышение тарифных ставок и должностных окладов рабочих и служащих. Завершить проведение начатых мероприятий по увеличению заработной платы учителям и другим работникам народного образования, начать поэтапное повышение заработной платы работникам здравоохранения и культуры. Совершенствовать оплату труда работников научно-исследовательских учреждений, конструкторских, технологических и проектных организаций, усилить связь их заработной платы с эффектом от разработки и внедрения новой техники и прогрессивной технологии.

Совершенствовать районное регулирование заработной платы. Ввести надбавки к заработной плате рабочих и служащих за непрерывный стаж работы в районах Дальнего Востока и Восточной Сибири...

Осуществлять дальнейшее совершенствование управления народным хозяйством. Комплексно развивать систему управления и хозяйствования, призванную обеспечивать органическое единство и эффективное взаимодействие планирования, экономических рычагов и стимулов, организационных структур управления. Нацелить эту систему на решительный переход к использованию интенсивных факторов развития производства, ускорение научно-технического прогресса, наиболее полное удовлетворение общественных потребностей.

Перевести в двенадцатой пятилетке все отрасли экономики на новые методы хозяйствования.

Последовательно совершенствовать и развивать в управлении народным хозяйством демократический централизм, сочетающий

единое централизованное руководство с инициативой, творческой активностью и высокой ответственностью на всех уровнях хозяйствования. Шире вовлекать трудящихся в управление производством.

Укреплять централизованное начало в руководстве народным хозяйством. Концентрировать усилия верхних эшелонов хозяйственного управления прежде всего на решении важнейших проблем социально-экономического развития, совершенствовании народно-хозяйственных пропорций, реализации ключевых научно-технических задач, создании лучших условий для работы объединений и предприятий. Повышать уровень работы отраслевых органов управления.

Расширять права Советов Министров союзных и автономных республик, Советов народных депутатов, повышать их ответственность за своевременное и правильное решение вопросов экономического и социального развития.

Обеспечить последовательную реализацию положений Закона СССР о трудовых коллективах, усиливать их роль в разработке планов, решении задач производственно-хозяйственного и социального характера.

Повсеместно утверждать социалистический стиль хозяйствования, основанный на таких важнейших ленинских требованиях, как единство политического и хозяйственного руководства, высокая организованность, деловитость, компетентность, дисциплина, личная ответственность каждого за порученное дело.

Неуклонно повышать требовательность к кадрам, особенно руководящего звена. При оценке работников исходить прежде всего из их личного вклада в решение производственных и научно-технических задач, морально-политических качеств, умения организовать дело.

Укреплять социалистическую законность и правопорядок, решительно бороться с любыми проявлениями ведомственности и местничества. Совершенствовать хозяйственное законодательство. Не допускать администрирования, мелочной опеки и неоправданной регламентации хозяйственной деятельности объединений и предприятий, колхозов и совхозов.

Улучшить обмен передовым опытом планирования и хозяйствования со странами — членами СЭВ.

Поднять роль основного производственного звена — научно-производственных и производственных объединений и предприятий, обеспечив органическое единство их прав и обязанностей. Значительно расширить хозяйственную самостоятельность объединений и предприятий, их возможности в техническом перевооружении и совершенствовании производства, в планировании.

Повысить экономическую ответственность объединений и предприятий за конечные результаты работы, выполнение договорных обязательств, лучшее использование всех видов ресурсов. Добиваться, чтобы хозяйственный механизм максимально ориентировал трудовые коллективы на ускорение темпов роста и повышение эффективности производства, внедрение новой техники и передового опыта, постоянное совершенствование технологии и организации труда, выпуск продукции высокого качества. Улучшать работу служб технического контроля.

Обеспечить строгую зависимость размеров средств, получаемых объединениями и предприятиями для развития производства, оплаты труда и решения социальных вопросов, от конечных результатов их хозяйственной деятельности. Предоставить трудовым коллективам бо́льшую самостоятельность в использовании оставляемых в распоряжении объединений и предприятий средств на развитие производства и решение социальных задач. Предусматривать первоочередное выделение необходимых материально-технических ресурсов для мероприятий, осуществляемых за счет фондов объединений и предприятий и кредитов банков.

Совершенствовать формы и организацию социалистического соревнования, нацелить его на достижение высоких результатов работы.

Повысить научный уровень планирования. Усилить его воздействие на ускорение социально-экономического развития страны, формирование прогрессивной структуры общественного производства, его интенсификацию, сбалансированное и пропорциональное развитие, эффективное использование производственного и научно-технического потенциала. Осуществить переход к сквозному планированию научно-технического прогресса, необходимые меры для того, чтобы задания плана основывались на достижениях научно-технического прогресса, обеспечивали развитие каждой отрасли на базе широкого применения новой техники и технологии.

Укрепить взаимосвязи прогнозирования, перспективного и текущего планирования. Шире применять автоматизированную систему плановых расчетов и обеспечить ее взаимодействие с отраслевыми и ведомственными АСУ.

Повысить роль пятилетних планов в организации хозяйственной деятельности на всех уровнях. Укреплять плановую дисциплину. Создать во всех звеньях управления необходимые производственные и финансовые резервы.

Обеспечить внедрение в планирование системы прогрессивных экономических нормативов. Широко использовать нормативные методы на всех уровнях управления и планирования.

Совершенствовать систему плановых показателей, усилить их направленность на конечные народнохозяйственные результаты,

повысить значение показателей, отражающих эффективность использования трудовых, материальных и финансовых ресурсов, качество и масштабы обновления продукции.

Обеспечить единство отраслевого, территориального и программного планирования. Повысить уровень планирования взаимосвязанных отраслей. Улучшать планирование комплексного экономического и социального развития территорий, хозяйства экономических районов и территориально-производственных комплексов.

Повысить роль и ответственность Госплана СССР как центрального научно-экономического органа страны.

Совершенствовать финансовую систему, повысить ее значение в управлении народным хозяйством, обеспечении роста эффективности общественного производства, контроле за рациональным использованием ресурсов. Укреплять платежную дисциплину.

Развивать и совершенствовать общегосударственную систему материально-технического снабжения, повысить ответственность Госснаба СССР, органов снабжения за соблюдение дисциплины поставок, обеспечение экономного и рационального использования топлива, сырья, материалов, вторичных ресурсов. Расширить возможности воздействия потребителя на технический уровень и качество продукции, развивать долгосрочные хозяйственные связи и оптовую торговлю.

Повысить действенность экономических рычагов и стимулов. Усилить роль экономических методов управления, укреплять хозяйственный расчет во всех звеньях производства, сферы бытового и других видов обслуживания. Строить хозрасчетные взаимоотношения все в большей мере на основе заданий пятилетнего плана и устанавливаемых экономических нормативов, увязывающих размеры оставляемых в распоряжении объединений и предприятий средств с результатами их работы. Обеспечивать стабильность этих нормативов в ходе реализации пятилетнего плана. Расширить возможности объединений и предприятий в использовании собственных средств для материального поощрения членов трудового коллектива.

Существенно усилить значение экономических рычагов в повышении эффективности производства и проведении режима экономии, улучшении качества продукции, в обновлении основных фондов, ускорении оборачиваемости оборотных средств, снижении себестоимости и росте рентабельности производства. Пересмотреть нормы и порядок использования амортизационных отчислений.

Совершенствовать систему цен и тарифов. Более полно отражать в них качественные показатели производства, уровень общественно необходимых затрат труда.

Поднять роль учета, статистики и контроля в обеспечении рационального и экономного использования ресурсов, в усилении борьбы с бесхозяйственностью и расточительством, за сохранность социалистической собственности. Улучшать контрольно-ревизионную работу, осуществить меры по совершенствованию системы ведомственного контроля, повысить его эффективность. Сокращать и упрощать отчетность.

Совершенствовать организационную структуру управления на всех его уровнях и во всех звеньях народного хозяйства. Уточнить либо разработать, там, где это необходимо, новые генеральные схемы управления отраслями народного хозяйства и промышленности, предусмотрев переход преимущественно на двухзвенную систему управления. Улучшить структуру управления народным хозяйством союзных республик с учетом их роли и места в общесоюзном разделении труда.

Создать органы управления группами взаимосвязанных отраслей. Совершенствовать формы межотраслевого управления. С учетом внедрения новых методов хозяйствования, расширения прав объединений и предприятий уточнить функции и структуру министерств и ведомств. Сосредоточить их усилия на определении перспектив развития отраслей, формировании важнейших пропорций, выработке и реализации единой научно-технической и инвестиционной политики. Повысить ответственность министерств и ведомств за выполнение государственных планов, комплексное развитие отрасли на современном техническом уровне, эффективное решение вопросов специализации и кооперирования производства, удовлетворение потребностей народного хозяйства и населения в продукции отрасли. Осуществить меры по улучшению стиля и методов работы министерств и ведомств.

Развивать научно-производственные и производственные объединения, укреплять их научно-технические подразделения. Создавать в необходимых случаях межотраслевые объединения, призванные ускорить решение научно-технических и хозяйственных задач. Обеспечить оптимальное сочетание крупных, средних и небольших специализированных предприятий.

Повышать эффективность работы аппарата управления, более четко разграничивать права и обязанности между органами управления, упразднить излишние звенья, устранить дублирование и параллелизм в работе, улучшить организацию и техническую оснащенность управленческого труда.

Добиваться оптимального соотношения численности работников, занятых в производстве и управлении. Существенно упростить и удешевить аппарат управления. Более оперативно решать текущие вопросы, освободить центральные органы управления

от рассмотрения мелких и второстепенных вопросов. Решительно устранять формализм и бюрократизм в работе, резко сократить число инструкций и указаний.

Повысить роль и ответственность республиканских и местных органов в управлении хозяйственным и социально-культурным строительством. Расширять права этих органов в планировании и управлении отраслями, непосредственно связанными с удовлетворением нужд населения.

Совершенствовать деятельность Советов Министров союзных и автономных республик и исполкомов местных Советов народных депутатов, повысить их роль в обеспечении комплексного развития экономики на подведомственной территории, рационального использования трудовых, сырьевых и топливно-энергетических ресурсов, кооперирования производства, охраны окружающей среды, роста эффективности хозяйства. Усиливать зависимость доходов местных бюджетов от результатов хозяйственной деятельности объединений, предприятий и организаций, расположенных на соответствующей территории. Шире практиковать совместное использование бюджетных ресурсов и средств предприятий для развития социальной и производственной инфраструктуры. Обеспечить действенный контроль за распределением жилищного фонда.

Улучшать с учетом новых требований систему подготовки кадров хозяйственных руководителей и специалистов, особенно высшего и среднего звена. Готовить кадры, обладающие наряду с современными научными, техническими и экономическими знаниями широким кругозором, организаторскими способностями, умением решать задачи прежде всего с точки зрения общегосударственных интересов. Улучшать подбор, расстановку и переподготовку руководящих работников и специалистов.

Основные направления экономического и социального развития СССР на 1986—1990 годы и на период до 2000 года.— Материалы XXVII съезда КПСС, с. 311, 329—333

Утверждены 5 марта 1986 г.

XXVII съезд, как вы знаете, поставил задачу по-настоящему овладеть экономическими методами руководства народным хозяйством. В связи с этим предстоит прежде всего обеспечить разработку прогрессивных норм и нормативов. Госплан должен возглавить эту важнейшую работу, широко привлечь к ней министерства и ведомства, ученых, специалистов объединений и предприятий. Причем ее нельзя затягивать. Не создав обоснованных экономических нормативов, мы не избавимся от гнета разного рода

инструкций, сковывающих деятельность предприятий, трудно будет перейти от административных приемов руководства к экономическим методам. Это затормозит использование принципов самоокупаемости и самофинансирования, которые мы намерены распространять все шире.

И наконец, надо сказать о ключевом значении ценообразования в развитии экономических методов управления. Здесь накопилось много нерешенных вопросов. Под предлогом модернизации повышаются цены на машины и оборудование, сметная стоимость строительства. Ассортиментные сдвиги, погоня за «валом» нередко вызывают необоснованное увеличение цен и на потребительские товары.

К сожалению, государственные и хозяйственные органы часто смотрят на это, как говорится, сквозь пальцы, нередко сами оказываются заинтересованными в увеличении объемов производства за счет «игры» цен. По результатам проверок, только в прошлом году за нарушение порядка установления цен в доход бюджета было изъято свыше 100 миллионов рублей незаконно полученной предприятиями выручки.

Хочу, товарищи, предупредить: это чрезвычайно опасная тенденция. Искусственное завышение цен не лечит экономические болезни, а лишь развращает работников, тормозит технический прогресс. Завышенные цены, базирующиеся на затратном подходе, скрывают недостатки в технологии и организации производства, порождают пренебрежение к поиску рациональных способов ведения хозяйства.

Повышение цен оправдано только в том случае, если оно вызвано существенным улучшением потребительных свойств товаров, более высокой эффективностью изделий. Нам надо навести порядок в ценообразовании. В этом отношении более четкую и принципиальную линию должен занимать Государственный комитет СССР по ценам. Назрели также вопросы совершенствования кредитного, всего банковского дела. Переходя на новые методы хозяйствования, мы должны повышать роль банка как важнейшего органа управления.

Особо хотел бы выделить проблему, без решения которой мы вряд ли успешно осуществим задачу внедрения ресурсосберегающих технологий и преодоления затратного характера экономики. Речь идет о пресловутом «вале». Задания по валовым показателям в различной форме являются одними из главных при оценке деятельности отраслей, регионов, предприятий. А раз это так, то ради увеличения «вала» зачастую используются дорогостоящие материалы, нагоняется вес машин, накручиваются тонно-километры, раздувается внутрихозяйственный оборот и т. д. Мы боремся за эффективность, но посмотрите, в какой поистине

глупой ситуации оказываются хозяйственные руководители: изготовили дешевое изделие — получили нагоняй за то, что недодали продукции в рублях, внедрили новшество, сэкономили ресурсы — вновь поставили предприятие, а то и всю отрасль в невыгодное положение...

Валовые показатели все еще доминируют во многих отраслях. Более того, в строительстве, например, не без одобрения Госплана СССР и Минфина СССР опять пытаются возродить «вал» в качестве основного оценочного показателя. И это несмотря на то, что опыт передовых строительных организаций как раз свидетельствует о другом — надо оценивать их деятельность и стимулировать за готовую продукцию, за ввод объектов, а не за объем строймонтажа. Думаю, товарищи, настало время разрубить этот «валовый узел», иначе мы не сможем двигаться вперед по пути преодоления затратного механизма.

Рассматривая вопросы управления, нельзя не сказать об ответственности Госплана СССР за решение выдвигаемых жизнью народнохозяйственных проблем. Задуманный при создании как мозговой центр руководства экономикой, Госплан во многом продолжает выполнять диспетчерские функции. В его стенах нередко решаются вопросы, в которых вполне могут разобраться руководители отраслей, а то и директора предприятий. В то же время не делается того, что составляет главное назначение стратегического планового органа страны.

Текучка отвлекает от поиска путей решения основных социально-экономических задач, выбора пропорций и приоритетов в развитии народного хозяйства, определения структурной политики, размещения производительных сил, сбалансированности экономики. Вот почему мы многое проглядели. В общем, в плановой работе нужна серьезная перестройка.

Особо хотелось бы сказать о нашей внешнеэкономической деятельности. Ее структура и формы не отвечают современным условиям и потребностям интенсификации народного хозяйства. Необходимо безотлагательно приступить к осуществлению глубокой перестройки наших внешнеэкономических связей, в кратчайшие сроки добиться повышения экспортного потенциала обрабатывающей промышленности.

Вопросы эти не только экономические, но и в высшей степени политические. Они затрагивают коренные интересы нашей страны и других братских государств. В отношениях с социалистическими странами надо расширять практику стабильных кооперационных связей, смелее переходить к прогрессивным видам производственного кооперирования, тесному научно-техническому сотрудничеству. Что касается укрепления позиций Советского Союза на мировом рынке, то здесь главный вопрос — резкое повышение конку-

рентоспособности советских товаров путем улучшения качества, технико-эксплуатационных свойств продукции.

Известно, что правительства всех стран создают максимальные привилегии для предприятий-экспортеров, и мы здесь не должны быть исключением. У нас есть перспективные отрасли, которые при соответствующем внимании и поддержке могли бы более активно выходить на мировой рынок. Но для этого надо глубоко перестроить формы внешнеэкономических связей. Существующему механизму не хватает гибкости, быстроты реакции на требования и возможности зарубежного покупателя, он слабо приспособлен к эффективным методам сотрудничества. Производители экспортной продукции отгорожены от внешнего рынка ведомственными заборами, экономические и моральные стимулы в развитии экспортного производства действуют слабо.

Нуждается в перестройке и управление внешнеэкономической деятельностью. Участники совещания дипломатических работников в МИДе остро и, надо сказать, справедливо ставили вопрос о лучшем согласовании деятельности Минвнешторга, ГКЭС, ГКНТ и других ведомств этой сферы. Словом, назрела необходимость в кардинальных мерах по улучшению внешнеэкономической деятельности, повышению ее эффективности и влияния на ускорение научно-технического прогресса.

О пятилетнем плане экономического и социального развития СССР на 1986—1990 годы и задачах партийных организаций по его реализации. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 16 июня 1986 года. М., 1986, с. 33—34, 35—36

16 июня 1986 г.

Главное, чего мы должны добиться введением нового механизма,— это дать широкие права предприятиям и обеспечить их действительную хозяйственную самостоятельность на основе полного хозяйственного расчета.

На деле предстоит осуществить то, что уже признано необходимым, а именно: исходя из реальных общественных потребностей, само предприятие составляет план производства и реализации продукции. Основой его должно быть не множество детальных плановых заданий, директивно определенных вышестоящими органами, а прямой заказ государственных организаций, хозрасчетных предприятий, торговых организаций на конкретную продукцию соответствующего количества и качества.

Предприятия должны быть поставлены в такие условия, в которых между ними развертывается экономическое соревнование

за лучшее удовлетворение спроса потребителей. При этом интересы государства гарантируются системой государственных заказов. Но они должны иметь приоритетные, льготные экономические условия, предусматривать взаимную ответственность сторон и размещаться, как правило, на конкурсной основе.

В связи с изменением подходов к планированию встает вопрос о природе и назначении контрольных цифр. Они призваны сориентировать предприятия в экономической ситуации. Для этого контрольные цифры должны отражать общественную потребность в данной продукции предприятия, минимальный уровень эффективности, задачи социального характера, то есть как бы «выводить» предприятие на необходимый уровень развития. Контрольные цифры не должны носить директивного характера, сковывать трудовой коллектив при разработке плана, оставляя ему широкий простор для выбора решений и партнеров при заключении хозяйственных договоров. Выполнение заказов и договоров должно стать главнейшим критерием оценки деятельности предприятия и материального стимулирования коллектива.

Принципиально важным требованием является перевод предприятий и объединений на самоокупаемость и самофинансирование. Это значит, что за счет заработанных ими средств должны покрываться все текущие затраты, включая оплату труда, осуществляться вложения на расширение и реконструкцию производства, социальное развитие трудовых коллективов. Бюджетное финансирование сохраняется только для решения наиболее крупных и важных государственных задач. И в то же время предприятиям предоставляются широкие возможности ответственного пользования банковским кредитом. Таким образом, трудовой коллектив должен нести полную экономическую ответственность за результаты своей деятельности.

Важнейшая роль в новом механизме хозяйствования отводится стабильным нормативам длительного действия. Это — платежи в государственный бюджет за производственные фонды, землю, воду, другие природные, а также трудовые ресурсы, проценты за кредит. Это — нормативы образования фондов оплаты труда и удовлетворения социально-культурных нужд. Своеобразными экономическими нормативами выступают цены на производимую продукцию и тарифы на услуги. Через нормативы экономическими методами обеспечивается сочетание интересов коллектива с общенародными интересами.

Новый хозяйственный механизм предусматривает коренное изменение системы материально-технического обеспечения предприятий — переход от централизованного материально-технического снабжения к оптовой торговле средствами производства. Предприятиям должна обеспечиваться возможность приобретать

на заработанные деньги все, что требуется для выпуска продукции, строительства и реконструкции, решения социальных вопросов.

Мощным стимулом для проявления инициативы и самодеятельности трудящихся становится переход трудовых коллективов к самоуправлению, при котором они самостоятельно решают все вопросы внутренней организации производства, вплоть до избрания руководителей.

Таковы, как представляется, основные черты нового механизма хозяйствования предприятий и объединений...

Важнейшей составной частью перестройки управления экономикой является **радикальная реформа ценообразования.** Без этого полный переход к новому механизму невозможен.

Цена должна играть важную стимулирующую роль в улучшении использования ресурсов, снижении затрат, повышении качества продукции, ускорении научно-технического прогресса, в рационализации всей системы распределения и потребления. Тут должны быть проявлены новые, соответствующие современному этапу развития политико-экономические подходы.

Долгое время сложившаяся система цен ориентировалась на дешевизну природных ресурсов. Действующие сегодня цены на уголь, нефть, газ и электроэнергию не обеспечивают условия для самофинансирования топливно-энергетического комплекса. Они продолжают создавать иллюзию дешевизны и неистощимости природных ресурсов, ориентировать на дальнейшее наращивание их производства, потребления и вывоза.

Экономически не оправданные подходы к ценообразованию привели к возникновению, быстрому росту дотаций на производство и реализацию самых различных видов продуктов и услуг. Суммарный объем дотаций из госбюджета сегодня превышает 73 миллиарда рублей в год. С другой стороны, по многим видам продукции сложился необоснованно высокий уровень рентабельности, совершенно не отражающий эффективности производства. И это тоже результат перекосов в ценообразовании.

Тот, у кого цены на продукцию необоснованно занижены, не имеет стимулов к наращиванию ее производства, а кто из-за завышенных цен получает избыточную прибыль, лишен стимулов к снижению затрат, повышению эффективности. При такой ситуации нормальные экономические отношения в народном хозяйстве просто невозможны.

Вот почему мы стоим перед необходимостью провести не какое-то частичное совершенствование системы цен, а осуществить радикальную реформу ценообразования, взаимоувязанную перестройку всего нашего «ценового хозяйства» — оптовых, закупочных, розничных цен и тарифов.

Речь идет не только об уровне цен, но и о порядке их установления. На важнейшую продукцию цены надо, конечно, определять централизованно, вместе с разработкой общегосударственного плана как его часть. Но вместе с тем в новом механизме целесообразно раздвинуть сферу использования договорных цен, что будет способствовать расширению прав и хозяйственной самостоятельности предприятий.

Реформа оптовых цен должна оздоровить обстановку в народном хозяйстве, создать лучшие условия для борьбы за эффективность производства, ресурсосбережение, качество продукции. Что касается розничных цен, то их изменение не только не должно привести к ухудшению жизненного уровня трудящихся, но, наоборот,— к повышению этого уровня для определенных категорий трудящихся, к более полному осуществлению социальной справедливости...

С реформой ценообразования тесно связана **перестройка системы материально-технического обеспечения народного хозяйства.** Основное ее направление — решительный переход к оптовой торговле средствами производства как через прямые связи поставщиков и потребителей, так и через хозрасчетные оптовые базы. За государственными органами в этом случае в конечном счете остались бы функции регулирования оптовой торговли и контроля за ней.

Вопрос о переходе к оптовой торговле средствами производства не новый, но только в последнее время здесь удалось сделать первые реальные шаги. Нам надо ускорить, расширить масштабы этой работы, с тем чтобы завершить ее в ближайшие годы.

Много веских причин настоятельно диктуют необходимость оптовой торговли средствами производства, и прежде всего переход предприятий и объединений на хозяйственный расчет. Хотелось бы сказать и еще об одной причине — необходимости нормализовать запасы товарно-материальных ценностей. Эти запасы в основных отраслях производственной сферы превысили 300 миллиардов рублей. В них омертвляются значительные объемы национального богатства.

Во многом такая ситуация объясняется громоздкостью и неоперативностью материально-технического снабжения, его ненадежностью, что порождает у предприятий стремление копить ресурсы про запас.

Смотрите, что происходит с металлом. Не стихают жалобы на его недостаток. А вместе с тем запасы его растут. За последние шесть лет запасы проката черных металлов у потребителей увеличились на 2 миллиона тонн и на начало нынешнего года составили 9,3 миллиона тонн. Вот и давайте рассуждать: недостает нам металла или мы не можем по-хозяйски им распорядиться?

Правда, эти запасы проката мобилизовать непросто: ведь они лежат на предприятиях. Вас может удивить, но я должен сказать, что на долю организаций Госснаба приходится только полтора процента товарно-материальных запасов, остальные — распылены в хозяйстве.

На совещании в ЦК КПСС возникал и такой вопрос: можно ли вводить оптовую торговлю при наличии дефицитности ресурсов? Этот аргумент всегда выдвигается, когда обсуждается проблема сроков перехода к оптовой торговле. Участники совещания убедительно говорили, что сама система фондирования, снабжения как раз и порождает дефицит. И это подтверждалось конкретными примерами. Решающее значение здесь будет иметь переход предприятий на принципы полного хозрасчета. Поэтому чем быстрее мы будем переходить на прямые связи, на оптовую торговлю, тем быстрее будем избавляться и от дефицита, и от излишних запасов материальных ценностей...

Крупные задачи предстоит решить **в сфере финансов, кредита и денежного обращения.** Без этого также нельзя создать новый экономический механизм. Сейчас главный недостаток в этой сфере — отрыв оборота финансовых и кредитных ресурсов, денежных средств от движения материальных ценностей, перенасыщение народного хозяйства платежными средствами. Нынешний рубль не в полной мере выполняет свою роль активного средства финансового контроля за экономикой.

Финансовая система страны явно устарела. Она не стимулирует повышения эффективности хозяйствования, преследует зачастую сиюминутные, фискальные цели. В значительной мере утратил свою роль и кредит. Границы, отделяющие его от безвозмездного финансирования, размыты.

По всему видно, что нам не обойтись без радикальной финансово-кредитной реформы. Она должна быть нацелена на перевод отношений бюджета с предприятиями на нормативную основу, на перекрытие всех возможностей для получения доходов до конечной реализации товаров, на всестороннее финансовое оздоровление народного хозяйства.

Товарищи! В современном мире ни одно государство не может в экономическом отношении считать себя изолированным от других. Не является исключением в этом смысле и наша страна. Советская экономика — это часть мирового хозяйства. Международные торговые и валютно-финансовые взаимоотношения стран, последние научно-технические преобразования неизбежно сказываются в том или ином виде и на положении дел в нашей собственной экономике.

Принимаемые меры по совершенствованию управления внешнеэкономическими связями нацелены, в частности, на углубление

участия СССР в международном разделении труда, что становится все более важным фактором развития советского народного хозяйства.

С другой стороны, от успешной реализации планов перестройки в нашей стране, от модернизации нашей экономики выиграли бы не только мы и наши союзники, но и все те, кто заинтересован в сотрудничестве с нашей страной в новых, более благоприятных для этого условиях. Другими словами, перестройка советской экономики, учитывая значительную долю Советского Союза в мировом хозяйстве, будет способствовать развертыванию широкого международного сотрудничества и, таким образом, оздоровлению международных экономических отношений.

...В центре нашей экономической политики и хозяйственной практики — человек с его реальными интересами и побуждениями.

Мы должны осознать, что время, когда управление сводилось к приказаниям, запрещениям, призывам, ушло в прошлое. Теперь уже всем ясно, что такими методами работать больше нельзя. Они просто неэффективны. Создать мощную систему мотивов и стимулов, побуждающую всех работников полностью раскрывать свои способности, плодотворно трудиться, наиболее эффективно использовать производственные ресурсы,— таково веление времени.

Здесь крайне важно все — организация труда и форма стимулирования, система занятости, ситуация на потребительском рынке, состояние социально-культурного обслуживания. Каждая из названных областей должна быть рассмотрена с точки зрения активизации человеческого фактора.

Остро стоит вопрос о необходимости качественно нового подхода к организации труда. То, что мы имеем,— это, как правило, вчерашний или даже позавчерашний день. Нам нужна такая организация труда, которая соответствовала бы современным требованиям научно-технического прогресса, впитывала бы лучший отечественный и мировой опыт и, что особенно важно, отвечала бы новым условиям хозяйствования и принципам самоуправления.

Теперь, после серии известных экспериментов, всем нам ясно, что новому хозяйственному механизму наиболее соответствуют коллективный подряд, другие эффективные формы организации и стимулирования труда. Только на их основе возможна полная реализация хозяйственного расчета и доведение его до каждого коллектива и рабочего места.

По-новому должна быть построена система оплаты и поощрения труда. Теперь на основе Закона о предприятии будет гарантировано его право в повышении тарифных ставок и окладов, установлении надбавок к ним. Возможности эффективного стимулирования резко расширяются. Но тут особенно важно, чтобы факти-

ческая заработная плата каждого работника была поставлена в тесную зависимость от его личного трудового вклада в конечный результат и не ограничивалась каким-либо пределом. Критерий ее справедливости только один — заработана она или не заработана...

В нынешней ситуации особенно нетерпима пассивность тех руководителей, которые не используют открывшиеся новые возможности для решения социальных задач. Здесь, наверное, еще срабатывают, с одной стороны, старая привычка подхода к решению социальных проблем на основе остаточного принципа, а с другой — сложившаяся психология иждивенчества. И с тем и с другим нам надо решительно распрощаться. Теперь за коллективы решать их социальные проблемы никто не будет. Надо и в трудовых коллективах, в городах и районах, в областях и республиках действовать напористо, разумно, предприимчиво, в общем по-хозяйски.

О задачах партии по коренной перестройке управления экономикой. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 25—26 июня 1987 года, с. 49—51, 54—56, 57—58, 64—65, 66

25 июня 1987 г.

I. ПЕРЕЙТИ К НОВОМУ ЭКОНОМИЧЕСКОМУ МЕХАНИЗМУ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ (ОБЪЕДИНЕНИЙ)

...3. Сочетание общенародных интересов с интересами коллектива достигается через долговременные стабильные экономические нормативы платежей в государственный бюджет; формирования фонда оплаты труда и фондов экономического стимулирования, а также через цены и проценты за кредит. Они призваны создавать такие экономические условия деятельности предприятий, при которых последним выгодно искать пути наиболее эффективного удовлетворения спроса, роста производства и повышения качества продукции, выполнять государственные заказы, выходить на контрольные цифры, активно внедрять научно-технический прогресс.

Для успешного выполнения этих функций долговременные экономические нормативы должны утверждаться предприятиям до составления их пятилетних планов и быть стабильными. Считать несовместимыми с новым хозяйственным механизмом попытки установления их по исходной базе, дробление по годам и статьям расходов, подмену заданиями по объемам.

Нормативы платежей из прибыли или дохода предприятий в бюджет необходимо устанавливать, исходя из равнонапряженных

требований государства к использованию производственных ресурсов. Применять в этих целях нормативы платы за производственные фонды, трудовые, а также природные ресурсы.

Следует вести линию на внедрение единой нормы платы за производственные фонды для всех предприятий отрасли, а в дальнейшем — для всех отраслей. Допускать возможность ее временной отмены или снижения для убыточных и малорентабельных предприятий.

Через плату за трудовые ресурсы, дифференцированную по регионам страны в зависимости от напряженности баланса трудовых ресурсов, возмещать расходы государства на подготовку рабочей силы, социально-культурное и коммунально-бытовое обслуживание работников и членов их семей.

Через плату за природные ресурсы (землю, воду, полезные ископаемые) изымать дифференциальную ренту, возникающую из-за различий в естественной продуктивности этих ресурсов.

Наряду с платежами в бюджет за ресурсы применять налогообложение дохода предприятий, остающегося после платежей за ресурсы и уплаты процентов за кредит.

4. При переходе на полный хозяйственный расчет коллективы предприятий в зависимости от особенностей производственной деятельности могут выбирать одну из двух **моделей полного хозяйственного расчета и самофинансирования.**

Первая модель основана на нормативном распределении прибыли. Фонд заработной платы может образовываться по нормативу к чистой продукции, а в добывающих отраслях — также к реализации продукции в натуральном выражении. Из прибыли производятся расчеты с бюджетом и вышестоящим органом, выплачиваются проценты за кредит. Образовавшаяся после этих расчетов остаточная прибыль поступает в распоряжение трудового коллектива. Из остаточной прибыли формируются фонды развития производства, науки и техники; социального развития; материального поощрения. В этой модели хозрасчетный доход складывается из фонда заработной платы и остаточной прибыли.

Вторая модель (модель коллективного подряда) базируется на нормативном распределении дохода, полученного после возмещения из выручки материальных затрат. Из дохода производятся расчеты с бюджетом и вышестоящим органом, выплачиваются проценты за кредит, после чего образуется хозрасчетный доход. Единый фонд оплаты труда образуется как остаток хозрасчетного дохода предприятия после образования из него фондов: развития производства, науки и техники; социального развития, определяемых по нормативам к хозрасчетному доходу.

5. Необходимо создать условия для **экономического соревнования,** состязательности предприятий, в том числе государственных

и кооперативных, за лучшее удовлетворение спроса потребителей с наименьшими затратами; использовать экономическое соревнование как средство против монополизма и диктата производителя над потребителем...

II. ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЦЕНТРАЛИЗОВАННОГО РУКОВОДСТВА НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ НА ОСНОВЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ

Центральный Комитет КПСС считает, что в условиях нового экономического механизма деятельности предприятий (объединений) необходимо придать **качественно новый облик централизованному руководству экономикой.** Его нужно сосредоточить на тех вопросах, которые могут и должны решаться только в центре. Это, во-первых, осуществление общегосударственной стратегии экономического, социального и научно-технического развития, регулирование народнохозяйственных процессов на основе полной и надежной сбалансированности экономики. Во-вторых, создание необходимых условий для эффективного хозяйствования предприятий (объединений) и территориальных административных единиц. Перестройка должна обеспечить оптимальное сочетание централизованного планового руководства экономикой с самостоятельностью ее отдельных звеньев, с развитием товарно-денежных отношений.

Достижение стратегических целей экономической политики Коммунистической партии и Советского государства требует в современных условиях создания системы централизованного руководства, которая осуществляется через управление интересами с использованием всех экономических инструментов — плана, финансово-кредитных отношений, цен, материально-технического обеспечения в их органическом сочетании и единстве.

Современная форма **демократического централизма** предполагает опору на активность трудящихся и самостоятельность предприятий, широкое использование экономических методов...

Ценообразование

Центральный Комитет КПСС считает, что важнейшей составной частью перестройки управления экономикой должна стать радикальная реформа ценообразования. В новых условиях хозяйствования необходимо решительно покончить с недооценкой роли ценообразования в управлении народным хозяйством, превратить цены в действенный инструмент повышения эффективности общественного производства, развития экономических методов

управления, углубления хозяйственного расчета и самофинансирования.

1. Необходимо провести не частичное совершенствование системы цен, а **взаимоувязанную перестройку ценового механизма — оптовых, закупочных, розничных цен и тарифов.** Реформа ценообразования должна привести к оздоровлению обстановки в народном хозяйстве, созданию лучших условий для борьбы за эффективность производства. Работа по перестройке системы цен и тарифов должна быть осуществлена в кратчайшие сроки, чтобы следующий пятилетний план был составлен в новых ценах. К ее подготовке необходимо приступить незамедлительно.

2. При осуществлении радикальной реформы ценообразования **должны быть в комплексе пересмотрены все виды цен и тарифов,** обеспечена органическая связь между оптовыми, закупочными, розничными ценами и тарифами. Необходимо последовательно отражать в них общественно необходимые затраты на производство и реализацию продукции, ее потребительские свойства, качество и платежеспособный спрос. Учесть в ценах плату за производственные фонды, трудовые и природные ресурсы, а также расходы на охрану окружающей среды. Ценам следует придать противозатратную направленность, повысить их стимулирующую роль в ускорении научно-технического прогресса и улучшении качества продукции, в ресурсосбережении. Новая система цен должна обеспечить сокращение неоправданных перераспределительных процессов и дотаций, создать экономически обоснованные условия для перехода на полный хозяйственный расчет и самофинансирование во всех отраслях народного хозяйства.

В новой системе цен следует **улучшить соотношение оптовых цен на продукцию сырьевых и обрабатывающих отраслей промышленности.** В целях обеспечения нормального уровня рентабельности соответствующих отраслей, стимулирования экономии топливно-сырьевых ресурсов повысить цены на сырье и топливо. В ценах на продукцию машиностроения, новую технику учесть реальную эффективность машин и оборудования, стимулировать производство и освоение высококачественной продукции, принципиально новой техники, соответствующей или превосходящей лучшие зарубежные образцы. Договорные цены на научно-технические разработки определять в соответствии с эффектом, получаемым от их использования.

В строительстве необходимо создать условия для широкого применения **договорных цен на готовые объекты и другую конечную строительную продукцию.**

Закупочные цены на сельскохозяйственную продукцию должны создать условия для концентрации ее производства в основных

товарных зонах, специализации и рационального размещения, рентабельной работы колхозов и совхозов, роста производительности труда и качества продукции, снижения затрат. Вести дело к постепенному переходу на оплату сельскохозяйственной продукции по договорным и расчетным ценам, определяемым исходя и в пределах оптовых и розничных цен на соответствующую конечную продукцию.

Изменение **розничных цен** не только не должно привести к ухудшению жизненного уровня трудящихся, но, наоборот,— к повышению этого уровня для определенных категорий трудящихся, к более полному осуществлению социальной справедливости.

В силу важности и сложности реформы ценообразования к ее подготовке надо отнестись с большой ответственностью. С учетом политической и социальной значимости реформы ценообразования она должна стать предметом самого широкого обсуждения в стране.

Планирование цен и тарифов должно быть составной частью пятилетних планов в целях более полного отражения в ценах задач и условий развития народного хозяйства в планируемом периоде...

Финансово-кредитный механизм

Центральный Комитет КПСС считает, что для успешного перехода на новые условия хозяйствования необходима **радикальная перестройка финансово-кредитной системы.**

1. Финансы и кредит необходимо превратить в один из важнейших инструментов, обеспечивающих органическое включение товарно-денежных отношений в механизм планового управления экономикой, повышения ее эффективности.

Чтобы новый экономический механизм заработал, нужно стартовое улучшение финансовой обстановки. С этой целью разработать **специальную программу финансового оздоровления народного хозяйства,** привести денежный оборот в соответствие с оборотом материальных ресурсов. Любой расход средств в производстве надо осуществлять за счет заработанных средств, соотносить с эффективностью проводимых мероприятий.

2. **Пятилетние финансовые планы должны стать неотъемлемой частью государственных планов экономического и социального развития.**

Перевести отношения бюджета с предприятиями на нормативную основу, максимально сократить безвозмездную циркуляцию средств, перекрыть все возможности получения доходов без конечной реализации товаров.

Повысить устойчивость доходной части Государственного бюджета. Превратить платежи предприятий за используемые ресурсы в основной источник доходов бюджета от социалистических предприятий...

4. **Изменить систему финансирования деятельности бюджетных организаций**, построить ее на основе долговременных стабильных экономических нормативов и финансовых норм, ориентированных на конечные результаты деятельности. Шире применять методы экономического стимулирования качества работы и рационального использования выделяемых ассигнований. Предоставить бюджетным организациям, достигшим установленных показателей их работы, право направлять сэкономленные средства на свои социальные и производственные нужды. Прекратить практику изъятия сэкономленных ими средств и уменьшения на эту сумму ассигнований на следующий плановый период.

5. Необходимо осуществить **кардинальные изменения в управлении кредитом:** восстановить основные принципы кредитования, разграничить бюджетные и кредитные ресурсы, исключить использование эмиссии для кредитования, превратить кредит в орудие укрепления советского рубля.

Считать целесообразным создание специализированных банков с учетом особенностей народнохозяйственных комплексов и более полного удовлетворения потребностей населения в кредитно-расчетном обслуживании, превратить кредитную систему в высококвалифицированного, надежного и заинтересованного партнера предприятий и организаций...

7. Предстоит **усилить воздействие финансово-кредитного механизма на повышение эффективности и расширение внешнеэкономических связей.** Развитие валютно-финансовых и торгово-экономических отношений осуществлять на взаимовыгодной основе. Финансово-кредитный механизм призван создавать экономические условия для совершенствования структуры экспорта и импорта, расширения производственной кооперации на основе валютной самоокупаемости и самофинансирования, проведения активной таможенной политики. Особое внимание должно быть уделено повышению покупательной способности рубля, поэтапному обеспечению его конвертабельности, в первую очередь в рамках СЭВ...

V. УСИЛИТЬ СОЦИАЛЬНУЮ НАПРАВЛЕННОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ

1. Центральный Комитет КПСС считает, что **главнейшая политическая, экономическая и социальная задача — повысить роль человеческого фактора, создать мощную систему мотивов**

и стимулов, побуждающую всех работников плодотворно трудиться на общее благо. На этой основе направить производство на достижение качественно нового уровня благосостояния народа, всестороннее развитие каждого советского человека.

2. Для управления интересами и через интересы, соединения материальных интересов личности с интересами коллектива и общества необходимо:

последовательно проводить линию на **зарабатывание трудовыми коллективами** средств для оплаты труда и социального развития, обеспечивать возможности их полного использования. Повсеместно перейти к нормативному формированию фондов оплаты труда коллективов в прямой зависимости от конечных результатов их деятельности;

перестроить **систему оплаты труда**, исходя из задач резкого повышения его эффективности и качества, усиления заинтересованности трудящихся в выполнении работ с меньшим числом занятых. Не допускать уравниловки, обеспечить обоснованную дифференциацию в оплате труда, не ограничивая ее каким-либо максимальным пределом;

осуществить качественно новый подход к **организации труда**, чтобы она соответствовала требованиям научно-технического прогресса, широко применять ее прогрессивные формы;

создавать условия для массового использования **коллективного подряда.**

Способствовать переводу на условия подряда бригад, участков, цехов, предприятий с включением в хозрасчетные коллективы руководящих и инженерно-технических работников. Организовывать подряд, как правило, на основе договора между администрацией и подрядным коллективом с закреплением за ним необходимого имущества и формирования фонда оплаты труда по стабильным нормативам от конечных результатов работы.

Перестроить внутризаводское планирование и материально-техническое обеспечение, переходить на укрупненное нормирование, вводить новые формы внутризаводских расчетов...

4. Создать **систему формирования эффективной занятости населения.** В новых условиях хозяйствования необходимо кардинально улучшить организацию использования трудовых ресурсов, отбора, подготовки, переподготовки и трудоустройства кадров.

Для осуществления общегосударственной политики занятости перестроить деятельность **Государственного комитета СССР по труду и социальным вопросам** и его органов на местах, возложить на них ответственность за обеспечение полной занятости, трудоустройство, подготовку и профориентацию высвобождающихся работников и незанятого трудоспособного населения, удовлетворение потребностей предприятий в кадрах.

Создать сеть хозрасчетных центров (бюро) по трудоустройству и профориентации населения.

5. Центральный Комитет КПСС подчеркивает, что осуществление взаимосвязанной системы мер по коренной перестройке управления неотделимо от решения задач обеспечения **сбалансированности спроса и предложения потребительских товаров и платных услуг.** Для этого необходимо:

продолжить линию на форсированное развитие производства потребительских товаров и услуг и подчинение его запросам населения. Всемерно поощрять кооперативную и индивидуальную трудовую деятельность;

преодолеть деформацию структуры расходов населения, прежде всего на основе значительного ускорения развития сферы платных услуг, особенно в жилищно-коммунальном хозяйстве, в сфере отдыха и туризма, культурно-бытовых услуг;

ускорить развитие кооперативного и индивидуального жилищного строительства. Активнее использовать средства населения для его расширения, особенно в сельской местности.

6. **Совершенствовать управление развитием и использованием материально-технической базы социально-культурного комплекса.** При формировании планов на всех уровнях предусматривать приоритетное выделение средств на скорейшее решение жилищной проблемы, укрепление здоровья человека, удовлетворение его культурных и духовных потребностей. Существенно повысить роль собственных средств предприятий в улучшении социально-бытовых условий жизни трудящихся. Направлять капитальные вложения, сэкономленные при сооружении производственных объектов, на развитие материально-технической базы социально-культурной сферы.

Привлекать на заемной основе под гарантии колхозов, предприятий и местных Советов народных депутатов личные сбережения колхозников, рабочих и служащих на финансирование строительства социально-культурных объектов.

Назрела необходимость перестройки хозяйственного механизма функционирования социально-культурного комплекса — образования, культуры, здравоохранения, физической культуры и спорта. Внедрять хозрасчетные формы финансирования предприятий, организаций и учреждений этой сферы в тесной увязке с конечными результатами их работы.

Утверждены 26 июня 1987 г.

Основные положения коренной перестройки управления экономикой.— Материалы Пленума ЦК КПСС 25—26 июня 1987 года, с. 87—89, 90, 96—101, 105—106, 107—108

Центральный Комитет КПСС и Совет Министров СССР считают, что коренная перестройка системы материально-технического обеспечения, решительное устранение имеющихся недостатков, приведение ее в соответствие с новыми требованиями являются необходимым условием повышения действенности всего руководства народным хозяйством.

Центральный Комитет КПСС и Совет Министров СССР постановляют:

1. Считать важнейшей народнохозяйственной задачей создание эффективной и мобильной системы материально-технического обеспечения для последовательной реализации курса партии на ускорение социально-экономического развития страны, при этом осуществить решительный переход в течение 4—5 лет от централизованного фондирования материальных ресурсов и прикрепления потребителей к поставщикам — к оптовой торговле средствами производства. Установить, что реализация средств производства, имеющих особо важное народнохозяйственное значение, осуществляется по лимитам.

Радикально изменить формы и методы организации материально-технического обеспечения, создать условия для эффективной деятельности предприятий на принципах хозяйственного расчета и самофинансирования и привести их в полное соответствие с положениями Закона СССР о государственном предприятии (объединении).

Система снабжения материальными ресурсами должна обеспечивать приоритет потребителя в хозяйственных отношениях, создавать условия для повышения сбалансированности материальных ресурсов и воздействовать на производство и потребление с целью снижения затрат и повышения потребительских свойств продукции.

О перестройке материально-технического обеспечения и деятельности Госснаба СССР в новых условиях хозяйствования. Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР № 818.— О коренной перестройке управления экономикой, с. 110—111

Принято 17 июля 1987 г.

В целях проведения активной финансовой политики в соответствии с современными требованиями развития народного хозяйства и превращения финансового механизма в действенный инструмент экономической стратегии партии Центральный Комитет КПСС и Совет Министров СССР постановляют:

1. Считать главной задачей перестройки финансовой системы усиление ее воздействия на ускорение социально-экономического

развития страны, обеспечение неуклонного роста национального дохода, прибыли и других финансовых ресурсов государства, укрепление хозяйственного расчета во всех звеньях общественного производства. Положить в основу перестройки принципиально новые подходы к организации финансовых взаимоотношений в народном хозяйстве, опирающиеся на требования Закона СССР о государственном предприятии (объединении) и обеспечивающие всемерное развитие хозяйственной инициативы предприятий и объединений, усиление их ответственности за конечные результаты работы, выполнение обязательств перед государством. Нацелить финансовый механизм на стимулирование снижения издержек производства и обращения, рациональное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов, ликвидацию потерь.

Повысить действенность государственного управления финансами на основе усиления централизованных начал в сочетании с широким внедрением экономических методов руководства, расширением самостоятельности предприятий (объединений), Советов народных депутатов в производственном и социальном развитии. Строить финансовые взаимоотношения предприятий (объединений) с государственным бюджетом и вышестоящими органами управления на основе долговременных стабильных экономических нормативов и финансовых норм, перекрыть все возможности получения доходов без конечной реализации товаров.

Укреплять финансовую базу Советов Министров союзных республик, исполкомов Советов народных депутатов. Перейти к экономическим методам управления финансами регионов, положив в их основу долговременные нормативы, устанавливающие зависимость бюджетов местных Советов от результатов деятельности предприятий (объединений), расположенных на их территории.

Последовательно укреплять общегосударственные финансы, повысить устойчивость доходной части государственного бюджета СССР, его роль в усилении социальной ориентации развития общественного производства, повышении эффективности. Превратить платежи предприятий за используемые ресурсы в основной источник доходов бюджета от социалистических предприятий. Обеспечить наиболее рациональное и экономное использование денежных ресурсов государства. Усилить воздействие финансового механизма на обеспечение стоимостной сбалансированности государственных планов экономического и социального развития.

Принято 17 июля 1987 г.

О перестройке финансового механизма и повышении роли Министерства финансов СССР в новых условиях хозяйствования. Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР № 819.— О коренной перестройке управления экономикой, с. 134—135

В новых условиях хозяйствования необходимо решительно покончить с недооценкой роли ценообразования в управлении народным хозяйством.

В целях приведения системы цен в соответствие с современными требованиями развития народного хозяйства и превращения ценообразования в действенный рычаг реализации экономической и социальной политики партии Центральный Комитет КПСС и Совет Министров СССР постановляют:

1. Осуществить радикальную реформу системы ценообразования, взаимоувязанную перестройку оптовых, закупочных, розничных цен и тарифов как единого целого. Главной задачей перестройки считать создание качественно новой системы цен, ориентированной на интенсификацию общественного производства, широкое использование экономических методов управления, укрепление хозяйственного расчета и самофинансирования в целях ускорения социально-экономического развития страны.

Система цен должна стать объективным измерителем затрат труда и результатов хозяйственной деятельности, важным фактором формирования прогрессивных пропорций в развитии народного хозяйства, структуры платежеспособного спроса населения и роста его реальных доходов.

Реформа цен должна оздоровить обстановку в народном хозяйстве, создать лучшие условия для борьбы за эффективность производства, ресурсосбережение, качество продукции.

Об основных направлениях перестройки системы ценообразования в условиях нового хозяйственного механизма. Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР № 820.— О коренной перестройке управления экономикой, с. 152

Принято 17 июля 1987 г.

В целях выполнения решений июньского (1987 г.) Пленума ЦК КПСС по осуществлению радикальной реформы управления экономикой, реализации задач ускорения социально-экономического развития страны, активизации в этих целях товарно-денежных отношений, значительного усиления роли кредита и денежного обращения Центральный Комитет КПСС и Совет Министров СССР постановляют:

1. Признать необходимым повысить роль кредита и денежного обращения в деле претворения в жизнь экономической стратегии партии, усиления их воздействия на динамичное и пропорциональное развитие народного хозяйства и повышение его эффективности в тесной взаимосвязи с решением социальных проблем, более полной сбалансированности материально-вещественных и стоимостных пропорций общественного воспроизводства,

денежных доходов и расходов населения, усиления государственной плановой и договорной дисциплины. Превратить кредит в один из важнейших инструментов, обеспечивающих органическое включение товарно-денежных отношений в механизм планового управления экономикой.

Сосредоточить кредитные ресурсы банков прежде всего на развитии наукоемких отраслей и хозяйственных комплексов, определяющих научно-технический прогресс, стимулировании обновления производственных фондов и осуществлении крупных народнохозяйственных программ.

2. Коренным образом изменить направления и формы деятельности банков, повысить их ответственность, превратить в активных и заинтересованных участников перестройки управления экономикой. Учреждения банков в центре и на местах должны активно проводить линию на ускорение научно-технического прогресса, организацию новых прогрессивных форм и методов хозяйствования, перевод отраслей, объединений, предприятий и организаций на полный хозрасчет и самофинансирование, расширение их социалистической предприимчивости и повышение экономической ответственности за достижение высоких конечных результатов.

О совершенствовании системы банков в стране и усилении их воздействия на повышение эффективности экономики. Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР № 821.— О коренной перестройке управления экономикой, с. 166—167

Принято 17 июля 1987 г.

Центральный Комитет КПСС и Совет Министров СССР постановляют:

1. Считать главной задачей министерств и ведомств сферы материального производства неуклонное проведение в жизнь экономической стратегии партии на основе ускорения социально-экономического и научно-технического развития отраслей, удовлетворения потребностей народного хозяйства и населения в высококачественной продукции, работах и услугах, повышения эффективности производства и увеличения вклада в рост национального дохода, комплексного решения социальных задач. Во всей своей деятельности министерства и ведомства обязаны использовать преимущественно экономические методы управления вместо преимущественно административных, создавать условия для проявления инициативы и предприимчивости трудовых коллективов, развития хозяйственной самостоятельности предприятий, всемерного использования принципов полного хозяйственного расчета и самофинансирования.

Для выполнения этой задачи признать необходимым коренным

образом перестроить деятельность, изменить роль и функции министерств и ведомств в управлении отраслями, устранить с их стороны мелочную опеку предприятий, сосредоточив работу министерств и ведомств прежде всего на следующих основных направлениях:

проведение прогрессивной научно-технической и инвестиционной политики, обеспечивающей решение крупных приоритетных технических проблем отрасли, организацию разработки и применения принципиально новых техники, технологии и материалов, революционизирующих производство, их высокий научно-технический уровень, качество и конкурентоспособность, повышение эффективности деятельности отраслевой науки, укрепление ее связей с производством;

осуществление сбалансированного и пропорционального развития отрасли, рационального размещения производства, его комбинирования, определение прогрессивного профиля предприятий отрасли, дальнейшее повышение уровня концентрации, специализации и кооперирования производства, активизация внешнеэкономической деятельности;

эффективное решение межотраслевых задач на основе тесного взаимодействия с заинтересованными министерствами и ведомствами, а также республиканскими и иными органами территориального управления.

О перестройке деятельности министерств и ведомств сферы материального производства в новых условиях хозяйствования. Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР № 823.— О коренной перестройке управления экономикой, с. 194—195

Принято 17 июля 1987 г.

Последовательное проведение активной социальной политики связано с осуществлением во всех звеньях народного хозяйства действенных мер, направленных на ускорение развития социальной сферы, придание ей современного облика, преодоление сложившегося здесь отставания. Для этого необходим коренной поворот всех органов управления и трудовых коллективов к решению социальных вопросов.

Центральный Комитет КПСС, Совет Министров СССР и Всесоюзный Центральный Совет Профессиональных Союзов постановляют:

1. Руководствуясь установками XXVII съезда партии и решениями июньского (1987 г.) Пленума ЦК КПСС о приоритетном развитии социальной сферы и достижении качественных сдвигов в благосостоянии советских людей, осуществить перестройку

системы управления трудом и социальным развитием в неразрывной связи с переходом на новые методы хозяйствования, полный хозрасчет, самофинансирование, с расширением демократии.

Считать необходимым повысить эффективность руководства процессами социального развития в народном хозяйстве, обеспечить сочетание общегосударственных интересов с интересами трудовых коллективов и работников, создать условия для полной реализации положений Закона СССР о государственном предприятии (объединении).

Об усилении работы по реализации активной социальной политики и повышении роли Государственного комитета СССР по труду и социальным вопросам. Постановление ЦК КПСС, Совета Министров СССР и ВЦСПС № 825.— О коренной перестройке управления экономикой, с. 238

Принято 17 июля 1987 г.

Коренная перестройка управления экономикой страны, не снимая ответственности с отраслевых министерств, перемещает именно в республики, края, области центр тяжести практической работы по удовлетворению потребностей людей в товарах и услугах, обеспечению сбалансированности денежных доходов и расходов населения. Попытки под всякими предлогами уйти от участия в решении этих жизненно важных проблем должны получить острую оценку.

Горбачев М. С. Революционной перестройке — идеологию обновления. Речь на Пленуме ЦК КПСС 18 февраля 1988 года, с. 31

Кооперация, как и любая другая форма хозяйствования, не должна находиться вне сферы государственного воздействия. Для этого есть надежные экономические инструменты — налогообложение, кредитная политика, система договоров с кооперативами, воздействие на их деятельность через госзаказы. Ну и, конечно, на кооперативы в полной мере распространяется действующее законодательство — касается ли это вопросов охраны труда, техники безопасности, социального обеспечения, защиты природной среды.

Горбачев М. С. Потенциал кооперации — делу перестройки. Выступление на IV Всесоюзном съезде колхозников, с. 20

23 марта 1988 г.

...Опыт показывает, что кратчайший и надежный путь к достатку продовольствия — широкое, повсеместное внедрение арендных и других эффективных форм организации и стимулирования труда. Это — ключевое звено современной аграрной политики....

Наверно, сегодня с учетом разных стартовых возможностей трудовых коллективов, вступающих на путь хозрасчета и самоокупаемости, такое перераспределение в какой-то мере объяснимо. Но ведь главная задача нормативов в другом — так обеспечить прямую увязку доходов с конечными результатами, чтобы любое улучшение качества работы коллектива поощрялось увеличением его доходов. Мы не можем мириться с любыми, явными или скрытыми, формами иждивенчества, возможностью безбедно существовать, плохо работая. Уж очень, товарищи, крепко въелась в нашу психологию и хозяйственную практику уравниловка! Ее, как говорится, гонишь в дверь, а она лезет в окно.

С такой же проблемой мы сталкиваемся в ходе реформы заработной платы. Первые результаты ее вроде бы обнадеживающие. В коллективах, перешедших на новые условия, увеличилась производительность труда, возросла его оплата. Но и здесь уравниловка не сдается. Предприятия, получив право достойно вознаграждать хороших работников и снижать заработки лодырям, бракоделам, бездельникам, тем не менее используют его робко, по принципу: как бы кого не обидеть.

В деятельности трудовых коллективов мы пока не преодолели подходы, унаследованные от периода застоя, при которых рабочим, техникам, инженерам, показывающим пример творческого, высокоэффективного, а порой и уникального труда, заработная плата искусственно ограничивается. Критического отношения заслуживают и некоторые нормативные акты на этот счет. Неужели еще надо доказывать, что самый эффективный путь для искоренения уравнительных тенденций — это последовательное проведение в жизнь принципов хозрасчета не только в деятельности трудовых коллективов, но и всех подразделений, на каждом рабочем месте?

...Многое сейчас упирается в реформу ценообразования. Я имею в виду пересмотр и оптовых, и закупочных, и розничных цен, и тарифов. Нерешенность этой проблемы очень сильно осложняет осуществление экономической реформы. Без реформы цен мы не сможем создать нормальных экономических отношений в народном хозяйстве, обеспечить обоснованную оценку затрат и результатов производства, эквивалентность в обмене товарами и услугами, стимулировать научно-технический прогресс и ресурсосбережение, нормализовать обстановку на рынке и осуществлять справедливое распределение по труду...

Необходимо также подчеркнуть, что сама по себе реформа ценообразования не улучшит экономическую ситуацию, если не будут одновременно решены вопросы финансовой сбалансированности, наведения порядка в кредитно-финансовой системе, деятельности банков, бюджете и т. д. Поэтому проведение реформы ценообразования следует тесно увязать с осуществлением

программы финансового оздоровления народного хозяйства. А это, в свою очередь, связано с финансовым положением каждого предприятия, с работой каждого трудового коллектива.

...Процесс последовательной демократизации советского общества должен завершить создание социалистического правового государства. Если говорить кратко, то главное для характеристики правового государства состоит в том, чтобы на деле обеспечить верховенство закона. Ни один государственный орган, должностное лицо, коллектив, партийная или общественная организация, ни один человек не освобождаются от обязанности подчиняться закону. Как граждане несут ответственность перед своим общенародным государством, так и государственная власть несет ответственность перед гражданами. Их права должны быть надежно защищены от любого произвола власти и ее представителей.

Перестройка особенно отчетливо выявила консерватизм существующей у нас правовой системы, которая в значительной своей части сориентирована пока не на демократические, не на экономические, а на командно-административные методы руководства с их многочисленными запретами и мелочной регламентацией. Многие действующие правовые акты превратились поэтому в тормоз общественного развития. Отсюда — необходимость реформы советского законодательства, которая должна охватить большой массив правовых норм, в первую очередь относящихся к социалистической собственности, планированию, к хозяйственным, трудовым, налоговым, пенсионным и другим отношениям. При обновлении законодательства нужно строго придерживаться принципа — разрешено все, что не запрещено законом.

О ходе реализации решений XXVII съезда КПСС и задачах по углублению перестройки. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС товарища М. С. Горбачева.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС, с. 9, 16—17, 19—20, 62

28 июня 1988 г.

Необходимо снять неоправданные ограничения в использовании статистической информации о социально-экономическом и политическом развитии общества, экологической обстановке, создать основанную на современной информационной технологии систему ее сбора, обработки и распространения, обеспечить доступность всех фондов библиотек, законодательно упорядочить пользование архивными материалами.

Резолюция XIX Всесоюзной конференции КПСС. О гласности.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС, с. 143

Принята 1 июля 1988 г.

Суть преобразований состоит в том, чтобы на деле использовать самые различные формы реализации социалистической собственности. Решить эту задачу мы сможем на основе повсеместного и широкого внедрения полного хозрасчета и самоокупаемости, подряда и аренды, изменения в связи с этим внутрипроизводственных связей в колхозах и совхозах, развития различных форм кооперации, создания семейных ферм и других производств, работающих на условиях долгосрочной аренды земли, развития агропромышленных комбинатов, агрофирм и всяческого поощрения личного подсобного хозяйства.

О практической работе по реализации решений XIX Всесоюзной партийной конференции. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 29 июля 1988 г., с. 21—22

...Подряд — это крупный шаг, аренда — это тоже вроде бы вид подряда. Но уже высший арендный подряд, когда человек берет на определенное время и землю, и средства производства, и уже только экономические отношения его связывают с хозяйством, с тем, от кого он получил землю...

Аренда должна поставить все на свои места. Я думаю, подавляющая масса специалистов в условиях перехода на новые методы хозяйствования найдет свое место как раз в том, что органично войдет в состав арендных коллективов. Это будут люди, которые возглавят арендные коллективы.

А может быть и так. Специалисты останутся в колхозах и совхозах, а арендные коллективы заключат с ними договоры на обслуживание, на консультации. Это тоже форма приемлемая.

Горбачев М. С. Выступление на встрече в ЦК КПСС с руководителями колхозов, совхозов, предприятий агропромышленного комплекса, коллективов, работающих на арендном подряде, секретарями райкомов партии, учеными, специалистами сельского хозяйства.— Развивать аренду, перестраивать экономические отношения на селе. М., 1988, с. 11—12, 15

12 октября 1988 г.

Если говорить, во что упираются сегодня наши дела, наша работа,— это в методы. По сути, происходит кризис старых методов, переоценка их. Не все, конечно, в прошлом было плохо: опыт, который выкристаллизовался в течение десятилетий, служит и будет служить. Но многое из того, что связано с командными метода-

ми, с администрированием, с тем, что возникло в годы застоя, должно быть переосмыслено и отброшено. И чем быстрее мы овладеем новыми методами и организаторской, и политической работы и просто освоим новые формы человеческого общения, тем быстрее пойдет наша перестройка, тем больший ей будет гарантирован успех.

Горбачев М. С. Выступление на встрече с молодежью Москвы и Подмосковья.— Перестройка и молодежь: время действий, с. 41

29 октября 1988 г.

Центральная задача укрепления власти Советов — **создание прочной материально-финансовой базы**, высвобождение их хозяйской энергии и повышение ответственности за обеспечение населения всем необходимым.

Надо вырваться из заколдованного круга, когда проблему финансового обеспечения Советов пытаются решать путем механического перераспределения средств между различными бюджетами. Это, как показал опыт, ни к чему хорошему не приводит, а лишь ухудшает и без того сложное финансовое положение государства.

Решение проблемы видится только на экономической основе. Представляется необходимым передать в управление Советов предприятия, производящие продукцию и услуги для местного рынка, объекты агропромышленного комплекса, жилищно-коммунального хозяйства и других отраслей социальной сферы, а также обеспечивающие формирование общехозяйственных условий развития на территории.

Надо ускорить переход к самофинансированию территорий, использованию хозрасчетных принципов, экономически обоснованных нормативов. Экономисты считают возможным установить плату и за природные и трудовые ресурсы.

Горбачев М. С. К полновластию Советов и созданию социалистического правового государства. Доклад и заключительное слово на внеочередной двенадцатой сессии Верховного Совета СССР одиннадцатого созыва 29 ноября — 1 декабря 1988 года, с. 26

29 ноября 1988 г.

Мы должны открыть широкую дорогу самым разнообразным формам хозяйствования — и колхозам, и совхозам, и агрофирмам, и агрокомбинатам, и крестьянским, и личным подсобным хозяйствам, и агроцехам промышленных, строительных и других неаграрных предприятий, и подсобным промыслам и т. д.

По-новому нужно подойти к семейно-индивидуальной крестьянской трудовой деятельности. Как и кооперация, она должна быть восстановлена в своих правах. Речь идет о товаропроизводящих крестьянских хозяйствах, базирующихся на личном труде. И, конечно, мы должны восстановить в полных правах личные подсобные хозяйства трудящихся.

Все хозяйственные формы могут тесно взаимодействовать в социально-экономической структуре нашего общества, состязаться между собой, дополнять друг друга, на деле доказывать свою эффективность и перспективность.

Мы стоим перед объективной потребностью создания качественно новой, взаимоувязанной системы закупочных, оптовых и розничных цен, ориентированной на интенсификацию, стимулирование производства высококачественной продукции в наиболее благоприятных для этого зонах, ликвидацию дефицита, укрепление хозяйственного расчета. Новый ценовой механизм должен стать эффективным инструментом формирования прогрессивных пропорций, структурных сдвигов в производстве и потреблении, повышения конечных результатов. Это наша принципиальная линия.

Мы должны ясно представлять, что без реформы цен, всей системы ценообразования невозможно реализовать задачи перестройки экономики, внедрить новые методы хозяйствования, сформировать социалистический рынок.

Об аграрной политике КПСС в современных условиях. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 15—16 марта 1989 года, с. 51, 56

15 марта 1989 г.

V. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ: СТРУКТУРА, ОРГАНЫ, ОРГАНИЗАЦИЯ

...Характер организации всякого учреждения естественно и неизбежно определяется содержанием деятельности этого учреждения.

Ленин В. И. Что делать? — Полн. собр. соч., т. 6, с. 99 — *Осень 1901 – февраль 1902 г.*

Слово «организация» употребляется обыкновенно в двух смыслах, широком и узком. В узком смысле оно означает отдельную ячейку человеческого коллектива, хотя бы в минимальной степени оформленного. В широком смысле оно означает сумму таких ячеек, сплоченных в одно целое. Например, флот, армия, государство представляют из себя в одно и то же время сумму организаций (в узком смысле слова) и разновидность общественной организации (в широком смысле слова). Учебное ведомство есть организация (в широком смысле слова), учебное ведомство состоит из ряда организаций (в узком смысле слова). Точно так же и партия есть организация, *должна быть* организацией (в широком смысле слова); в то же время партия должна состоять из целого ряда разнообразных организаций (в узком смысле слова).

Ленин В. И. Шаг вперед, два шага назад (Кризис в нашей партии). — Полн. собр. соч., т. 8, с. 241—242 — *Февраль — май 1904 г.*

Капитализм создал *аппараты* учета вроде банков, синдикатов, почты, потребительных обществ, союзов служащих. *Без крупных банков социализм был бы неосуществим.*

Крупные банки *есть* тот «государственный аппарат», который нам *нужен* для осуществления социализма и который мы *берем готовым* у капитализма, причем нашей задачей является здесь лишь *отсечь* то, что *капиталистически уродует* этот превосходный аппарат, сделать его *еще крупнее,* еще демократичнее, еще всеобъемлющее. Количество перейдет в качество. Единый крупнейший из крупнейших государственный банк, с отделениями в

каждой волости, при каждой фабрике — это уже девять десятых *социалистического* аппарата. Это — общегосударственное *счетоводство*, общегосударственный *учет* производства и распределения продуктов, это, так сказать, нечто вроде *скелета* социалистического общества.

Этот «государственный аппарат» (который является не вполне государственным при капитализме, но который будет вполне государственным у нас, при социализме) мы можем «взять» и «привести в движение» одним ударом, одним указом, ибо фактическую работу счетоводства, контроля, регистрации, учета и счета выполняют здесь *служащие*, большинство которых сами находятся в пролетарском или полупролетарском положении.

Ленин В. И. Удержат ли большевики государственную власть? — Полн. собр. соч., т. 34, с. 307—308

Конец сентября — 1 (14) октября 1917 г.

...Высший совет народного хозяйства не может быть сведен к парламенту, а должен быть таким же боевым органом для борьбы с капиталистами и помещиками в экономике, каким Совет Народных Комиссаров является в политике.

Ленин В. И. Выступление по вопросу о создании Высшего совета народного хозяйства. Газетный отчет. Заседание ВЦИК 1 (14) декабря 1917 г.— Полн. собр. соч., т. 35, с. 134

Над развитием организации Советов и Советской власти приходится неослабно работать. Есть мелкобуржуазная тенденция к превращению членов Советов в «парламентариев» или, с другой стороны, в бюрократов. Бороться с этим надо, привлекая *всех* членов Советов к практическому участию в управлении. Отделы Советов превращаются во многих местах в органы, сливающиеся постепенно с комиссариатами.

Ленин В. И. Очередные задачи Советской власти.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 204

Между 13 и 26 апреля 1918 г.

Товарищи, на Высший совет народного хозяйства легла теперь одна из трудных и одна из самых благодарных задач. Нет никакого сомнения, что чем дальше будут двигаться завоевания Октябрьской революции, чем глубже пойдет этот переворот, который начат

ею, чем прочнее будут закладываться основы завоеваний социалистической революции и упрочение социалистического строя, тем больше, тем выше будет становиться роль советов народного хозяйства, которым предстоит одним только из всех государственных учреждений сохранить за собой прочное место, которое будет тем более прочно, чем ближе мы будем к установлению социалистического порядка, чем меньше будет надобности в аппарате чисто административном, в аппарате, ведающем собственно только управлением. Этому аппарату суждено, после того как сломлено будет окончательно сопротивление эксплуататоров, после того как трудящиеся научатся организовывать социалистическое производство,— этому аппарату управления в собственном, тесном, узком смысле слова, аппарату старого государства суждено умереть, а аппарату типа Высшего совета народного хозяйства суждено расти, развиваться и крепнуть, заполняя собой всю главнейшую деятельность организованного общества.

...Нам нужно в самом ходе работы, испытывая те или иные учреждения, наблюдая их на опыте, проверяя их коллективным общим опытом трудящихся и, главное, опытом результатов работы, нам нужно тут же, в самом ходе работы, и притом в состоянии отчаянной борьбы и бешеного сопротивления эксплуататоров, которые становятся тем более бешеными, чем ближе мы подходим к тому, чтобы окончательно вырвать последние испорченные зубы капиталистической эксплуатации,— строить наше экономическое здание. Понятно, что при таких условиях нет ни тени основания для пессимизма, хотя, конечно, это большое основание для злобных выходок буржуазии и обиженных в своих лучших чувствах господ эксплуататоров, если нам, даже за короткое время, приходится иногда переделывать по нескольку раз типы, уставы, органы управления различных отраслей народного хозяйства. Конечно, тому, кто слишком близко и слишком непосредственно участвует в этой работе, иногда в троекратной переделке уставов, норм, законов управления, ну, скажем, хотя бы Главводу, конечно, бывает иногда очень невесело, и удовольствия от этого рода работы не могут быть велики. Но, если немножечко отвлечься от непосредственной неприятности чрезмерно частой переделки декретов и если посмотреть чуточку поглубже и подальше на то гигантское, всемирно-историческое дело, которое русскому пролетариату приходится выполнять пока еще собственными недостаточными силами, тогда станет сразу понятно, что даже гораздо более многократные переделки, испытание на опыте различных систем управления, различных норм налажения дисциплины неизбежны, что в таком гигантском деле мы никогда не могли бы претендовать, и ни один разумный социалист, писавший о перспективах будущего, никогда и в мыслях не имел того,

чтобы мы могли по какой-то заранее данной указке сложить сразу и составить одним ударом формы организации нового общества.

Ленин В. И. Речь на I Всероссийском съезде Советов народного хозяйства 26 мая 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 377—379

Дело обороны Советской республики настоятельно требует наибольшей экономии сил и наиболее производительного применения народного труда.

В этих целях постановляется — в первую голову по отношению ко всем советским учреждениям, с дальнейшим распространением на все и всякие предприятия и коллегии — нижеследующее:

1. Каждый, сколько-нибудь самостоятельный, отдел всех без изъятия советских учреждений должен в 3-дневный срок представить местному исполкому (а в Москве, сверх того, в Народный комиссариат юстиции) краткие сведения по следующей программе: а) ведомство; б) название отдела; в) содержание его работы, в самом кратком описании; г) число подотделов, делопроизводств или иных подразделений с перечнем их; д) число служащих мужского и женского пола; е) объем делопроизводства, насколько он может быть выражен, например, числом дел, размерами переписки и тому подобными признаками.

Местные исполкомы (а в Москве исполком Совдепа по соглашению с Народным комиссариатом юстиции и Президиумом ЦИК) обязаны немедленно (1) принять меры к проверке правильного и своевременного исполнения вышеизложенного правила; (2) к выработке в недельный, со дня представления указанных сведений, срок плана согласования, объединения и *слияния* отделов, ведающих одинаковые или однородные дела.

Комиссии, которым вышеуказанные учреждения поручат осуществление этого, должны включать в себя представителей ведомств внутренних дел, юстиции, Государственного контроля и труда, с привлечением по мере надобности и других ведомств, и с обязательством *еженедельного* представления в СНК и в Президиум ЦИК кратких отчетов о том, что̀ сделано для слияния однородных отделов и для экономии труда.

2. В каждом городе, где есть однородные отделы или ведомства, центральные, областные, городские, губернские, уездные, должны быть немедленно созданы при высшем учреждении комиссии для согласования и объединения всех таких учреждений, в целях максимальной экономии сил, причем эти комиссии работают по правилам и с соблюдением сроков, указанных в ст. 1.

3. Тем же комиссиям (ст. 1 и 2) и на тех же основаниях поручается спешное проведение мер по максимальной замене мужского труда женским и по составлению списков мужчин, могущих быть переведенными на работы в войске или при войске, или на другие работы не канцелярского, а исполнительского и практического характера.

4. Тем же комиссиям (ст. 1 и 2) поручается, по соглашению с местными организациями РКП, проведение такой смены лиц, чтобы члены РКП (со стажем не менее 2-х лет членства) оставались лишь на руководящих и ответственнейших местах, а остальные места были замещены беспартийными или членами других партий, для освобождения наибольшего числа членов РКП для других работ.

Ленин В. И. Набросок правил об управлении советскими учреждениями.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 367—368

12 декабря 1918 г.

Пора утвердить *общий* регламент С.Н.К.

1. Докладчикам *10* мин [ут].
2. Ораторам 1-ый раз *5*, 2-ой раз — *3* м[инуты].
3. Говорить не >* 2-х раз.
4. К порядку 1 за и 1 против по *1* м[инуте].
5. Изъятия по *особым* постановлениям СНК.

Ленин В. И. Записка Д. И. Курскому.— Ленинский сборник XXIV, с. 301

Не позднее 5 апреля 1919 г.

1) Поручить ВСНХ проводить постепенно сокращение числа членов коллегий, в частности выяснить опыт единоличного управления либо коммунистами, либо спецами при комиссарах-коммунистах.

2) Наряду с коллегиальностью обсуждения и решения неуклонно проводить осуществление единоличной ответственности за исполнение как определенных видов работ, так и отдельных операций.

3) Назначить через 2 месяца доклад ВСНХ и других, имеющих предприятия, комиссариатов о *фактическом* исполнении этих заданий (в частности о числе обучающихся управлению практически рабочих и об их стаже в этом отношении).

Ленин В. И. О введении в Центротекстиле единоличного управления взамен коллегиального. Проект постановления Совета Народных Комиссаров.— Полн. собр. соч., т. 39, с. 181.

4 сентября 1919 г.

---

* больше. *Ред.*

Поручить Президиуму ВЦИК и Госкону принять к руководству директиву ЦК РКП:

1. Не создавать новых учреждений ни в одной области управления государством, а улучшать существующие наркоматы.

2. Рабочую и Крестьянскую инспекцию всячески развивать, усиливать, расширять, направляя всю работу к полному «орабочению» (и «окрестьяниванию») Госкона.

3. На рабочую инспекцию не брать квалифицированных рабочих, а только неквалифицированных и главным образом женщин.

4. Немедленно при участии Аванесова составить новый проект Рабочей и Крестьянской инспекции при Госконе и внести в Политбюро не позже 28.I.1920.

Ленин В. И. Директива Политбюро ЦК РКП(б) по вопросу о рабочей инспекции.— Полн. собр. соч., т. 40, с. 64

23 января 1920 г.

...1) «Отдел» Рабоче-Крестьянской инспекции при Госконе должен быть временный с задачей внедрить Рабоче-Крестьянскую инспекцию *во все* отделы Госкона и тогда, как особый отдел, исчезнуть.

2) Цель: *всю* трудящуюся массу, и мужчин и *женщин особенно*, провести через участие в Рабоче-Крестьянской инспекции.

3) Для сего на местах составлять списки (по Конституции), исключать служащих, и т. д.,

— остальных *по очереди* всех проводить чрез участие в Рабоче-Крестьянской инспекции.

4) Участие это сделать различным, смотря по степени развития участников: начиная с роли «послуха» или свидетеля или понятого или учащегося для неграмотных и совершенно неразвитых рабочих и крестьян,— кончая всеми правами (или почти всеми) для грамотных, развитых, *испытанных* так или иначе.

5) Особое внимание обратить (и сугубо точными правилами обставить) — равно *шире* ввести надо контроль Рабоче-Крестьянской инспекции за учетом продуктов, *товаров*, складов, орудий, материалов, топлива и т. д. и т. п. (столовых и проч. особенно).

К сему *обязательно* привлекать *женщин* и притом *поголовно*.

6) Дабы не вышло путаницы из привлечения массы участников, надо установить постепенность привлечения, очереди, и т. д. Необходимо также тщательно обдумать формы участия (по 2—3, редко и в особых случаях больше участников, дабы не отвлекали они служащих зря от работы).

7) Должна быть выработана детальная инструкция.

8) Чиновники Госкона должны быть обязаны (по особой инструкции) во-1-х, привлекать ко всем своим операциям представителей (или группы) Рабоче-Крестьянской инспекции, а во-2-х, читать лекции *беспартийным* конференциям рабочих и крестьян (лекции по особо утвержденной программе, популярные, об основах Госкона и приемах его: может быть, заменить лекции прочтением брошюры, кою мы издадим (т. е. Госкон, Сталин и Аванесов, издаст при особом участии партии), и комментарием к этой брошюре).

9) *Постепенно* вызывать крестьян с мест (обязательно беспартийных крестьян) для участия в Госконе в центре: начать хотя бы (если нельзя больше) с 1—2 от губернии, а потом, в зависимости от транспорта и других условий *расширять*. Тоже для беспартийных рабочих.

10) Постепенно ввести проверку участия в Госконе со стороны трудящихся через партию и через профсоюзы, т. е. через них проверять, участвуют ли все и каковы результаты участия с точки зрения обучения участников делу государственного управления.

Ленин В. И. Замечание и добавление к проектам «Положения о Рабочей и Крестьянской инспекции».— Полн. собр. соч., т. 40, с. 65—66 — *24 января 1920 г.*

Признавая необходимым, в связи с улучшением внешнего и внутреннего положения РСФСР, передвинуть центр тяжести работ Совтрудобороны в большей мере, чем до сих пор, на задачи хозяйственного строительства,

СНК ходатайствует перед ВсеЦИКом об узаконении следующих мер:

(заменено) а) 1. Пополнить Совтрудобороны наркомом земледелия.

2. Поручить Совтрудобороны обсудить разделение своих заседаний на обычные и специально хозяйственные.

в) 3. Пределы ведомства Совтрудобороны расширить, включив в эти пределы:

1) (а) объединение всей работы экономических наркоматов;

2) (б) утверждение и осуществление единого хозяйственного плана РСФСР;

3) (в) направление работы экономических наркоматов сообразно этому плану, а равно установление, в случаях необходимости, изъятий из этого плана.

Ленин В. И. Проект постановления экономической комиссии СНК.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 52 — *1 декабря 1920 г.*

...Мы знаем аппарат Компрода, мы знаем, что это один из лучших наших аппаратов. Сравнивая его с другими, мы видим, что это — лучший аппарат, и он должен быть сохранен, но аппарат должен быть подчинен политике.

...Раз политика требует решительной перемены, гибкости, умелого перехода,— руководители должны это понять. Твердый аппарат должен быть годен для всяких маневров. Если же твердость аппарата превращается в закостенелость, мешает поворотам, тогда борьба неизбежна. Поэтому нужно все силы употребить на то, чтобы безусловно добиться своего, добиться полного подчинения аппарата политике. Политика есть отношение между классами — это решает судьбу республики. Аппарат, как подсобное средство, чем тверже, тем он лучше и пригоднее для маневров. А если он не в состоянии этого выполнить, он ни на что не годен.

Ленин В. И. Доклад о замене разверстки натуральным налогом 15 марта. X съезд РКП(б) 8—16 марта 1921 г.— Полн. собр. соч., т. 43, с. 72—73

1. Повсюду должны быть созданы губернские и уездные экономические совещания, находящиеся к губ- и уисполкомам в таких же отношениях, как СТО к СНКому. Управления делами или секретариаты должны быть общие. Вся работа должна вестись через аппараты соответственных ведомств, без создания особого аппарата.

2. Низшими органами СТО на месте должны быть селькомы и сельсоветы, а в фабричных и городских поселениях районные советы, райэконсоветы и фабкомы. Волисполкомы либо целиком исполняют обязанности волэконсоветов, либо выделяют несколько своих членов для составления волостных экономических совещаний.

Ленин В. И. Проект постановления СТО о местных экономических совещаниях, об отчетности и о руководстве наказом СТО.— Полн. собр. соч., т. 43, с. 264

19—20 мая 1921 г.

...Чтобы поощрить в наибольших размерах почин, самостоятельность, размах работы на местах, а также чтобы контролировать местным опытом и местным надзором работу центрального аппарата и обратно, достигая этим устранения волокиты и бюрократизма, Совет Труда и Обороны постановил...:

во-первых, ввести повсюду экономические совещания для согласования работы местных органов всех экономических наркоматов,

и во-вторых, установить правильную отчетность местных экономических совещаний в целях обмена опыта, организации соревнования и, главное, проверки местной работой и ее результатами правильности приемов деятельности и способа постройки центральных учреждений.

Местные экономические совещания должны быть организуемы по типу СТО (Совета Труда и Обороны) и находиться в таких же отношениях к местным исполкомам, в каких СТО находится к Совнаркому. СТО работает на правах комиссии Совнаркома; при условии подбора членов СТО из членов СНК получается полнейшая согласованность работы обоих учреждений, устранение всякой возможности трений между ними, быстрота работы, простота аппарата, ибо никакого аппарата СТО не создает, а работает через аппараты ведомств, стараясь упростить их и согласовать между собою.

Губэкономсоветы в таких же отношениях должны находиться к Губисполкомам; на практике именно дело так и складывается. Притом СТО, утверждая членов и председателя областных и краевых экономических советов, старается учитывать опыт местных работников и без совещания с ними не давать утверждений. Несомненно, Областэкономсоветы должны стараться и будут стараться согласовать свою работу с Губэкономсоветами, обеспечивая возможно полнее их участие, их осведомление, их заинтересованность. Едва ли своевременно было бы сейчас же пытаться регламентировать все эти взаимоотношения: опыта еще мало, из попыток такой регламентации могло бы получиться чисто бюрократическое творчество. Целесообразнее предоставить сначала практике выработать подходящие формы отношений (СТО работал около года рядом с СНК, не имея в сущности никакой конституции). Пусть эти формы лучше будут вначале не абсолютно устойчивы: разнообразие желательно, полезно, даже необходимо, чтобы точнее изучить, полнее сравнить разные системы взаимоотношений.

Уездные и волостные экономсоветы должны быть образуемы на таких же основаниях — разумеется, при допущении всяких видоизменений основного типа, т. е. исполкомы могут целиком брать на себя задачи и обязанности Экономических совещаний, могут свои же «распорядительные» или «экономические» заседания приравнивать к Экономическим совещаниям, могут выделять (например, в волостях, а иногда и в уездах) специальные комиссии или даже специально назначенных отдельных лиц для выполнения всех или некоторых задач Экономических совещаний и так далее

и тому подобное. Низшей ячейкой должны быть *селькомы*, они должны стать низшими органами СТО в деревне. Закон о соответствующем расширении прав селькомов и об определении их взаимоотношений к сельсовдепам утвержден уже СНК и опубликован в мае 1921 года. На обязанности Губисполкомов лежит то или иное предварительное установление наиболее подходящих для данной местности правил с обязательным *расширением*, а не сужением почина к самостоятельности «мест» вообще, низших ячеек *в особенности*.

В промышленных уездах и поселениях низшими органами СТО должны быть райкомы и фабкомы или правления фабрик и заводов — смотря по тому, с одной ли отраслью промышленности приходится иметь дело или с несколькими. Во всяком случае *объединение* работы с уездными исполкомами, волисполкомами, селькомами для мер по руководству *всей* местной хозяйственной жизнью необходимо, в той или иной форме, безусловно.

21 мая 1921 г.

Ленин В. И. Наказ от СТО (Совета Труда и Обороны) местным советским учреждениям. Проект.— Полн. собр. соч., т. 43, с. 271—273

...Естественно, что если представлять отчеты, то не только экономические органы, но и наркоматы должны это делать, т. е. и те наркоматы, которые, не будучи экономическими, тем не менее связаны тесно с экономической работой. Одна из главных целей печатания отчетов это — сделать их доступными беспартийной массе и населению вообще. Мы не можем этого достигнуть путем массового производства, массового печатания этих отчетов, а только путем сосредоточения в библиотеках. А раз так, то нужно установить такой способ работы, чтобы краткая суть отчетов, суть того, что интересует более всего население, была обязательно печатаема.

...Это печатание отчетов, превращение их в доступные для широких масс населения и сосредоточение их в каждой даже уездной библиотеке должно послужить на пользу при правильном собирании беспартийных конференций для того, чтобы втянуть более широкие массы в работу хозяйственного строительства.

Ленин В. И. Речь об экономических органах на местах на III сессии ВЦИК 30 мая 1921 г.— Полн. собр. соч., т. 43, с. 345, 346

Есть указания, что СТО, давая разнообразные частичные задания Госплану, не всегда правильно распределяет эти задания

с точки зрения функций плановых комиссий при отдельных наркоматах.

Ввиду этого, а равно и в целях более целесообразной постановки всей работы Госплана вообще представляется необходимым ввести индивидуализацию текущей работы и ответственности всех членов Госплана.

Все члены Госплана, за изъятиями, устанавливаемыми особо по отдельным в каждом случае постановлениям президиума его, получают от президиума задания систематического изучения всех материалов, касающихся выполнения определенных хозяйственных функций с точки зрения плановой рациональности и действительного выполнения планов (например, экономия топлива; подвоз его; недогруз на железных дорогах; закрытие предприятий не необходимых; распределение продовольствия с точки зрения экономии его и повышения производительности труда и т. д. и т. п.).

Одно и то же задание можно поручать двум и более членам, если интересы дела требуют изучения и проверки плана с разных точек зрения или различными методами.

При такой системе СТО будет частными заданиями меньше отрывать весь Госплан от общей работы, а кроме того, достигнется большая производительность работ Госплана и установится более точная ответственность членов его.

Ленин В. И. Г. М. Кржижановскому.— Полн. собр. соч., т. 52, с. 242—243

2 июня 1921 г.

Одна из самых важных задач хозяйственного строительства и безусловно самая злободневная теперь — это сокращение числа заведений и предприятий, находящихся на государственном снабжении. Только минимум самых крупных, наилучше оборудованных и обставленных предприятий, фабрик, заводов, рудников надо оставить на госснабжении, строго проверив наличные ресурсы. Предписываю немедленно произвести еще раз такую проверку и еще раз сократить число предприятий на государственном снабжении; список оставляемых на госснабжении предприятий составить тотчас и к первому октябрю сего года прислать в *СТО*.

Исполнение за личной ответственностью всех членов экономсоветов и особенно губстатбюро. За недостаточно тщательное сокращение числа предприятий буду отдавать под суд.

Ленин В. И. Телеграмма всем областным и губернским экономсовещаниям.— Полн. собр. соч., т. 53, с. 186—187

12 сентября 1921 г.

Связь с массой, то есть с громадным большинством, рабочих (а затем и всех трудящихся) является самым важным, самым основным условием успеха какой бы то ни было деятельности профсоюзов. Снизу до самого верха организации профсоюзов и их аппарата должна быть создана и проверена практически на опыте долгого ряда лет целая система ответственных товарищей, обязательно не только из числа коммунистов, которые должны жить в гуще рабочей жизни, знать ее вдоль и поперек, уметь безошибочно определить по любому вопросу, в любой момент настроения массы, ее действительные потребности, стремления, мысли, уметь определить, без тени фальшивой идеализации, степень ее сознательности и силу влияния тех или иных предрассудков и пережитков старины, уметь завоевать себе безграничное доверие массы товарищеским отношением к ней, заботливым удовлетворением ее нужд. Одной из самых больших и грозных опасностей для численно скромной компартии, которая, в качестве авангарда рабочего класса, руководит громадной страной, совершающей (пока еще без прямой поддержки более передовых стран) переход к социализму, является опасность отрыва от масс, опасность того, что авангард забежит слишком далеко вперед, не «выровняв фронта», не сохраняя прочной связи со всей армией труда, т. е. с громадным большинством рабочей и крестьянской массы. Как самая лучшая фабрика с превосходным двигателем и первоклассными машинами окажется бездействующей, если попорчен передаточный механизм от двигателя к машинам, так неизбежна катастрофа нашего социалистического строительства, если неправильно построен или неправильно работает передаточный механизм от компартии к массам,— профсоюзы. Эту истину недостаточно разъяснять, напоминать, подтверждать; она должна быть организационно закреплена во всем строении профсоюзов и в их повседневной работе.

Ленин В. И. Проект тезисов о роли и задачах профсоюзов в условиях новой экономической политики.— Полн. собр. соч., т. 44, с. 348—349

30 декабря 1921—4 января 1922 г.

Освободить СНК от мелочей; точнее разграничить его функции от функций СТО и Малого СНК. Поднять авторитет СНК привлечением к участию в нем руководящих товарищей, наркомов, а не только их замов.

Ленин В. И. Письмо В. М. Молотову для Пленума ЦК РКП(б) с планом политдоклада на XI съезде партии.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 61

23 марта 1922 г.

...Надо обратить внимание, чтобы комиссии Совнаркома, СТО были урезаны, чтобы они знали и разрешали свои собственные дела, а не разбрасывались на бесконечное число комиссий. На днях была произведена чистка комиссий. Насчитали 120 комиссий. А сколько оказались необходимыми? 16 комиссий. И это — не первая чистка. Вместо того чтобы отвечать за свое дело, вынести решения Совнаркому и знать, что ты за это держишь ответ,— прячутся за комиссии. В комиссиях черт ногу сломает, никто ничего не разберет, кто отвечает; все спуталось, и, в конце концов, выносится такое решение, в котором все ответственны.

В связи с этим надо указать, что необходимо расширить и развить автономию и деятельность областных экосо. У нас теперь деление России на областные районы произведено по научным основаниям, при учете хозяйственных условий, климатических, бытовых, условий получения топлива, местной промышленности и т. д. На основании этого деления созданы районные и областные экосо. Конечно, частные исправления будут, но надо повысить авторитет этих экосо.

Ленин В. И. Политический отчет Центрального Комитета РКП(б) 27 марта. XI съезд РКП(б) 27 марта — 2 апреля 1922 г.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 115

I. ОБЩИЕ И ОСНОВНЫЕ ЗАДАНИЯ ЗАМОВ

1. Основная работа замов, за которую они специально отвечают и которой должно быть подчинено все остальное, состоит в проверке фактического исполнения декретов, законов и постановлений; в сокращении штатов совучреждений, в надзоре за упорядочением и упрощением делопроизводства в них; в борьбе с бюрократизмом и волокитой.

Все дальнейшее является детализацией этого основного задания или частным дополнением к нему...

3. Разгрузка СНК и СТО в максимальной степени от мелочных вопросов, разрешение которых должно происходить частью (и преимущественно) в порядке ведомственного управления, частью (именно в нетерпящих отлагательства и исключительно важных случаях) непосредственными распоряжениями замов.

4. Тщательный надзор за тем, чтобы распорядительные заседания *СТО* и в особенности *Малый Совнарком* не расширяли своей работы свыше безусловной необходимости, не усложняли своего дела и лежащих на них задач, не допускали бюрократического взбухания и гипертрофии их функций, а требовали большей самостоятельности в работе и большей ответственности каждого наркома и каждого отдельного учреждения...

11. Особо насущным является введение премиальной системы, вознаграждение совслужащих в зависимости от размеров оборота и размеров прибыли в НКВТ, в кооперации и в других учреждениях, ведущих торговлю.

Необходимо систематически поставить изучение и подготовление мер, распространяющих премиальную систему на всю оплату всех совслужащих вообще...

13. Весьма важно наблюдение за работой гострестов в целях отделения сносно поставленных от большинства поставленных отвратительно и неуклонного закрытия этих последних; проверка роли (фактической) коммунистов в правлениях гострестов; установление действительно отвечающих за ведение дела и за успешное ведение дела лиц.

14. Необходимо, чтобы каждый зам взял на свою ответственность постановку одного-двух образцовых отделов или учреждений того или иного наркомата для выработки нормы штатов, для проверки этой нормы, для установления наилучших приемов делопроизводства и надзора за ним.

Приемы работы, способы повышения ее производительности, методы контроля, вырабатываемые в этих немногих, но действительно образцовых учреждениях, должны быть затем постепенно вводимы во всех совучреждениях.

Ввиду исключительной важности этого вопроса, ввиду упорнейшего сопротивления совбюрократии, отстаивающей бюрократическую старину, неизбежна упорная борьба за создание немногих образцовых учреждений как средство подтягивать и проверять остальные. По соглашению с соответствующими учреждениями (Цека союза совслужащих, ВЦСПС, Институт труда и т. д. и т. п.) и под надзором замов должна быть переведена и издана вся лучшая новейшая литература, особенно американская и немецкая, об организации труда и управления.

15. Необходимо наблюсти — хотя бы для начала в очень немногих учреждениях — за переразмещением коммунистов внутри совучреждений, стремясь к тому, чтобы коммунисты занимали исключительно такие должности (как в самом верху, так и в самом низу иерархической лестницы), которые позволяют им действительно проверять ход работы, действительно бороться с бюрократизмом и волокитой, действительно добиваться немедленного улучшения положения и облегчения судьбы тех несчастных граждан, кои вынуждены иметь дела с нашим никуда не годным советским аппаратом.

На коммунистов, занимающих должности внизу иерархической лестницы, обратить особое внимание, ибо они часто важнее на деле, чем стоящие наверху.

16. Отчеты губэкосо должны правильно читаться, во-первых, членами Госплана и работниками Центрального статистического управления и «Экономической Жизни», так, чтобы каждый читающий давал самые краткие отзывы для печати или для своих учреждений и отвечал за необходимые своевременные указания и выводы; во-вторых, группой в несколько десятков (не менее) коммунистов по возможности из числа не состоящих в числе служащих и способных читать отчеты с вневедомственной, а *только* с коммунистической точки зрения...

Необходимо бороться неуклонно за постепенное расширение круга обязательно печатаемых отчетов всяких экономических учреждений (и уэкосо, и гострестов, и «смешанных обществ» и т. д. и т. п.), ибо без приучения все большего количества населения пользоваться в библиотеках подобными отчетами ни о каком действительном превращении полуазиатской страны в культурную и в социалистическую не может быть и речи.

17. Газета «Экономическая Жизнь» должна быть превращена в действительный орган *СТО*, в *орган хозяйственного управления.* Оба зама должны регулярно читать ее и бороться беспощадно с господствующим стремлением всех литераторов и всех совработников свести эту газету на уровень обычного «полунезависимого», интеллигентски-буржуазного органа «мнений», взглядов и перебранки, без сводки отчетов, без контроля за правильностью их поступления, без серьезного анализа хозработы *по отдельным учреждениям,* без серьезной критики годных и негодных учреждений, *лиц,* приемов работы и т. д.

За превращение «Экономической Жизни» в действительный орган *хозуправления,* в действительный орган социалистического строительства придется бороться годами, но тем более необходима борьба неуклонная и систематичная.

18. То же относится к Центральному статистическому управлению. Оно должно быть не «академическим» и не «независимым» органом, коим оно, по старой буржуазной привычке, является на $^{9}/_{10}$ сейчас, а органом социалистического строительства, проверки, контроля, учета того, что̀ надо социалистическому государству знать теперь, сейчас, в первую голову. Сопротивление старых привычек и здесь неизбежно будет очень упорное; тем упорнее должна быть борьба...

III. СПОСОБ РАБОТЫ ЗАМОВ; ИХ АППАРАТ

19. Замы в максимальной степени освобождают себя от мелочей и от лишних свиданий с наркомами, членами коллегий, кои обычно отнимают массу времени и тем лишают возможности заняться проверкой фактической работы.

20. Замы в максимальной степени освобождают себя от участия в комиссиях разного рода.

21. Замы стремятся всемерно к закрытию существующих комиссий (которые на $^9/_{10}$ излишни и имеют свойство возрождаться после закрытия очень быстро под чуточку иным соусом) и препятствуют образованию новых.

22. В неизбежных случаях комиссионной работы замы всемерно избегают личного в них участия, ограничиваясь, по возможности, окончательным утверждением их решений или же ускорением работы и направлением их решений в установленном порядке на утверждение.

23. Аппаратом замов является, во-первых, личный состав управделов *СНК* и *СТО*, их помощников и секретарей. Дальше безусловно необходимого минимума — и притом только такого, который вполне доступен (не слишком велик) *личному* надзору замов,— этот аппарат ни в коем случае не должен быть расширяем. Во-вторых, на отдельных членов Малого СНК замы возлагают отдельные поручения. В-третьих, главным аппаратом замов должен быть Наркомат рабочей и крестьянской инспекции.

Замы лично подбирают себе помощников и исполнителей из этого наркомата, приучая их к работе и проверяя их работу, в особенности добиваясь расширения участия беспартийных рабочих и крестьян в этой работе (дело исключительно трудное, но в то же время такое, без постепенного развития которого Соввласть неминуемо осуждена на гибель).

24. Замы должны стараться применять чаще, чем прежде, наложение административного взыскания своей личной властью (ускорить законопроект на эту тему, подготовленный тов. Цюрупой) за бюрократизм, волокиту, неисполнительность, неаккуратность и т. д. В случаях вины более значительной необходимо отстранение от должности, предание суду, постановка через НКЮст демонстративных, ярких процессов.

IV. О ЕДИНСТВЕ РАБОТЫ ОБОИХ ЗАМОВ

25. Для установления полного единства работы обоих замов они сообщают друг другу в копиях важнейшие распоряжения и систематически вводят в обычай стенографическую запись тех распоряжений, указаний и т. п., которые они дают устно, при личных свиданиях (конечно, в самом кратком виде и только важнейшее). Число стенографисток при управлении делами СНК должно быть для этого увеличено настолько, чтобы в течение всего рабочего времени замов дежурили по 2 стенографистки. Если понадобится, выписать парочку лучших диктофонов из-за границы.

26. То же относится к важнейшим докладам, как письменным, так и устным.

27. В необходимых и важнейших случаях замы совещаются в целях единства понимания задач и действия и для всемерного устранения скрещиваний и противоречий в работе.

При разногласии между замами вопрос решает предСНК, а при его отсутствии — Политбюро ЦК или особо назначенный им товарищ.

Ленин В. И. Постановление о работе замов (заместителей председателя СНК и СТО).— Полн. собр. соч., т. 45, с. 152—158 — *11 апреля 1922 г.*

Сессия ВЦИКа показала неправильность организации состава ВЦИКа. Громадное большинство членов его — должностные лица.

Предлагаю вынести решение Политбюро:

> Признать необходимым, чтобы не менее 60% членов ВЦИКа были рабочие и крестьяне, не занимающие никаких должностей на совслужбе; чтобы не менее 67% членов ВЦИКа были коммунисты; поручить разработать этот вопрос для ближайшего пленума ЦК тройке: тт. Калинин, Енукидзе, Каменев. Внести сначала на Политбюро, через него на пленум ЦК для проведения через ближайший Всероссийский съезд Советов.

Ленин В. И. Письмо И. В. Сталину для Политбюро ЦК РКП(б) с проектом постановления о составе ВЦИК.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 203 — *23 мая 1922 г.*

6. Так как работа улучшения и исправления всего аппарата гораздо важнее той работы председательствования и калякания с замнаркомами и наркомами, коя до сих пор занимала замов целиком, то необходимо установить и строго проводить, чтобы *не менее двух часов* в неделю каждый зам «опускался на дно», посвящая личному изучению самые разнообразные, и верхние и нижние, части аппарата, самые неожиданные притом. Протокол такого изучения, фиксированный, утвержденный и сообщаемый (в известных случаях) по *всем* ведомствам, должен будет *сокращать* аппарат и подтягивать всех и вся в нашем госаппарате.

Ленин В. И. Предложения о порядке работы заместителей и председателя СНК.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 329 — *9 декабря 1922 г.*

...Госплан стоит несколько в стороне от наших законодательных учреждений, несмотря на то, что он, как совокупность сведущих людей, экспертов, представителей науки и техники, обладает, в сущности, наибольшими данными для правильного суждения о делах.

Однако мы исходили до сих пор из той точки зрения, что Госплан должен доставлять государству материал критически разобранный, а государственные учреждения должны решать государственные дела. Я думаю, что при теперешнем положении, когда государственные дела необыкновенно усложнились, когда приходится сплошь и рядом решать вперемежку вопросы, в которых требуется экспертиза членов Госплана, с вопросами, в которых таковая не требуется, и даже более того, решать дела, в которых некоторые пункты требуют экспертизы Госплана, вперемежку с такими пунктами, которые таковой не требуют, я думаю, что в настоящее время следует сделать шаг в сторону увеличения компетенции Госплана.

Я мыслю себе этот шаг таким образом, чтобы решения Госплана не могли быть опрокинуты обычным советским порядком, а требовали бы для своего перерешения особого порядка, например, внесения вопроса в сессию ВЦИКа, подготовки вопроса для перерешения по особой инструкции, с составлением, на основании особых правил, докладных записок для взвешивания того, подлежит ли это решение Госплана отмене, наконец, назначения особых сроков для перерешения вопроса Госплана и т. п.

Ленин В. И. О придании законодательных функций Госплану.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 349—350 — *27 декабря 1922 г.*

...Само собой разумеется, что со стороны президиума ЦКК и со стороны наркома Рабкрина и его коллегии (а также в соответствующих случаях и со стороны нашего Секретариата ЦК) потребуется не один год упорной работы над тем, чтобы правильным образом организовать свой наркомат и его работу совместно с ЦКК. Нарком Рабкрина может, по моему мнению, остаться наркомом (и должен им остаться), как и вся коллегия, сохраняя за собой руководство работой всей Рабоче-крестьянской инспекции и в том числе всеми членами ЦКК, которые будут считаться «откомандированными» в его распоряжение. 300—400 служащих Рабкрина, которые остаются, по моему плану, будут, с одной стороны, исполнять чисто секретарские обязанности при других членах Рабкрина и при добавочных членах ЦКК, а с другой стороны — должны быть высоко квалифицированы, особо проверены, особо надежны, с высоким жалованьем, вполне избавляющим их от нынешнего, поистине

несчастного (чтобы не сказать хуже), положения чиновника Рабкрина.

Я уверен, что понижение числа служащих до указанной мной цифры улучшит во много раз и качество работников Рабкрина, и качество всей работы, дав в то же время возможность наркому и членам коллегии сосредоточиться всецело на организации работы и на том систематическом, неуклонном повышении ее качества, которое представляет для рабоче-крестьянской власти и для нашего советского строя такую безусловную необходимость.

С другой стороны, я думаю также, что наркому Рабкрина придется поработать над, частью, слиянием, частью, координированием тех высших институтов по организации труда (Центральный институт труда, Институт научной организации труда и т. д.), которых у нас теперь имеется в республике не менее 12. Чрезмерное однообразие и вытекающее отсюда стремление к слиянию будут вредны. Наоборот, тут надо найти разумную и целесообразную середину между слиянием всех этих учреждений воедино и правильным разграничением их при условии известной самостоятельности каждого из этих учреждений.

Нет сомнения, что от такого преобразования выиграет не менее, чем Рабкрин, и наш собственный ЦК, выиграет он и в смысле связи с массами и в смысле регулярности и солидности его работы. Тогда можно будет (и должно) завести более строгий и ответственный порядок подготовки заседаний Политбюро, на которых должно присутствовать определенное число членов ЦКК — определенное либо известным периодом времени, либо известным планом организации.

Нарком Рабкрина совместно с президиумом ЦКК должен будет устанавливать распределение работы ее членов с точки зрения обязанности их присутствовать на Политбюро и проверять все документы, которые так или иначе идут на его рассмотрение, либо с точки зрения обязанности их уделять свое рабочее время теоретической подготовке, изучению научной организации труда, либо с точки зрения их обязанности практически участвовать в контроле и улучшении нашего госаппарата, начиная с высших государственных учреждений и кончая низшими местными и т. д.

Я думаю также, что помимо той политической выгоды, что члены ЦК и члены ЦКК при такой реформе будут во много раз лучше осведомлены, лучше подготовлены к заседаниям Политбюро (все бумаги, относящиеся к этим заседаниям, должны быть получены всеми членами ЦК и ЦКК не позже, как за сутки до заседания Политбюро, за исключением случаев, не терпящих безусловно никакого отлагательства, каковые случаи требуют особого порядка для ознакомления членов ЦК и ЦКК и порядка решения их), к числу выигрышей придется также отнести и то, что в нашем

ЦК уменьшится влияние чисто личных и случайных обстоятельств и тем самым понизится опасность раскола.

Наш ЦК сложился в группу строго централизованную и высоко авторитетную, но работа этой группы не поставлена в условия, соответствующие его авторитету. Этому помочь должна предлагаемая мною реформа, и члены ЦКК, обязанные присутствовать в известном числе на каждом заседании Политбюро, должны составить сплоченную группу, которая, «не взирая на лица», должна будет следить за тем, чтобы ничей авторитет, ни генсека, ни кого-либо из других членов ЦК, не мог помешать им сделать запрос, проверить документы и вообще добиться безусловной осведомленности и строжайшей правильности дел.

Ленин В. И. Как нам реорганизовать Рабкрин (Предложение XII съезду партии).— Полн. собр. соч., т. 45, с. 385—387

23 января 1923 г.

Какие элементы имеются у нас для создания этого аппарата? [1] Только два. Во-первых, рабочие, увлеченные борьбой за социализм. Эти элементы недостаточно просвещены. Они хотели бы дать нам лучший аппарат. Но они не знают, как это сделать. Они не могут этого сделать. Они не выработали в себе до сих пор такого развития, той культуры, которая необходима для этого. А для этого необходима именно культура. Тут ничего нельзя поделать нахрапом или натиском, бойкостью или энергией, или каким бы то ни было лучшим человеческим качеством вообще. Во-вторых, элементы знания, просвещения, обучения, которых у нас до смешного мало по сравнению со всеми другими государствами.

И тут нельзя забывать, что эти знания мы слишком еще склонны возмещать (или мнить, что их можно возместить) усердием, скоропалительностью и т. д.

Нам надо во что бы то ни стало поставить себе задачей для обновления нашего госаппарата: во-первых — учиться, во-вторых — учиться и в-третьих — учиться и затем проверять то, чтобы наука у нас не оставалась мертвой буквой или модной фразой (а это, нечего греха таить, у нас особенно часто бывает), чтобы наука действительно входила в плоть и кровь, превращалась в составной элемент быта вполне и настоящим образом. Одним словом, нам надо предъявлять не те требования, что предъявляет буржуазная Западная Европа, а те, которые достойно и прилично предъявлять стране, ставящей своей задачей развиться в социалистическую страну.

---

[1] Государственного аппарата. *Ред.*

Выводы из сказанного: мы должны сделать Рабкрин, как орудие улучшения нашего аппарата, действительно образцовым учреждением.

Для того, чтобы он мог достигнуть необходимой высоты, нужно держаться правила: семь раз примерь, один раз отрежь.

Для этого нужно, чтобы действительно лучшее, что есть в нашем социальном строе, с наибольшей осторожностью, обдуманностью, осведомленностью было прилагаемо к созданию нового наркомата.

Для этого нужно, чтобы лучшие элементы, которые есть в нашем социальном строе, а именно: передовые рабочие, во-первых, и, во-вторых, элементы действительно просвещенные, за которых можно ручаться, что они ни слова не возьмут на веру, ни слова не скажут против совести,— не побоялись признаться ни в какой трудности и не побоялись никакой борьбы для достижения серьезно поставленной себе цели.

Мы уже пять лет суетимся над улучшением нашего госаппарата, но это именно только суетня, которая за пять лет доказала лишь свою непригодность или даже свою бесполезность, или даже свою вредность. Как суетня, она давала нам видимость работы, на самом деле засоряя наши учреждения и наши мозги.

Надо, наконец, чтобы это стало иначе.

Надо взять за правило: лучше числом поменьше, да качеством повыше. Надо взять за правило: лучше через два года или даже через три года, чем второпях, без всякой надежды получить солидный человеческий материал.

Ленин В. И. Лучше меньше, да лучше.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 390—392 — *2 марта 1923 г.*

Нынешняя форма организации промышленности является формой переходной. Рабочее государство национализировало капиталистические тресты, пополнив их отдельными предприятиями той же отрасли промышленности, и по типу этих трестов объединило предприятия нетрестированных при капитализме отраслей промышленности. Это превратило промышленность в ряд могущественных вертикальных объединений, хозяйственно изолированных друг от друга и только на верхушке связанных Высшим Советом Народного Хозяйства.

В то время как при капитализме каждое трестированное предприятие могло приобретать многие материалы, рабочую силу и пр. на ближайшем рынке, те же предприятия в настоящих условиях должны получать все им необходимое по нарядам центральных органов объединенного хозяйства. Между тем при огромности

страны, крайней неопределенности и изменчивости основных факторов производства, при расстроенном транспорте, крайне слабых средствах связи, при чрезвычайной еще неточности приемов и результатов хозяйственного учета те методы централизма, которые явились результатом первой эпохи экспроприации буржуазной промышленности и которые неизбежно привели к разобщенности предприятий на местах (в городах, губерниях, районах, областях), имели своим последствием те чудовищные формы волокиты, которые наносят непоправимый ущерб нашему хозяйству.

Организационная задача состоит в том, чтобы, сохраняя и развивая вертикальный централизм по линии главков, сочетать его с горизонтальным соподчинением предприятий по линии хозяйственных районов, где предприятия разных отраслей промышленности и разного хозяйственного значения вынуждены питаться одними и теми же источниками местного сырья, транспортных средств, рабочей силы и пр.

Наряду с предоставлением местным хозяйственным организациям большей самостоятельности необходимо увеличивать непосредственную хозяйственную заинтересованность местного населения в результатах промышленной деятельности.

Инструкцию о местных экономических органах, утвержденную I сессией ВЦИК, съезд считает лишь первым шагом на пути выработки правильного взаимоотношения между центральными и местными хозяйственными органами в целях согласованного ведения хозяйства...

Для обширных районов, удаленных от центра и отличающихся своеобразием хозяйственных условий, съезд считает безусловно необходимым создание на ближайший период крепких и компетентных хозяйственно-областных органов путем представительства от соответственных общегосударственных центров.

Эти областные бюро, составленные из опытных и стоящих на общегосударственной точке зрения работников, должны иметь широкие полномочия в области непосредственного руководства местной хозяйственной жизнью, чтобы, объединяя как губсовнархозы, так и районные управления, производить на основе утвержденного центром плана все необходимые изменения, переброски сырых материалов, рабочей силы и пр. и пр., какие вытекают из обстоятельств.

В соответствии с этими задачами областные бюро должны иметь в своем составе полномочных делегатов, связанных с хозяйством центральных ведомств.

Так как областные хозяйственные бюро действуют на основании полномочий, предоставленных им центральными органами Советской власти, то на взаимоотношения их с губисполко-

мами целиком распространяются постановления VII съезда Советов.

Определение границ областей, нуждающихся в создании областных агентур центра, должно быть произведено на основании хозяйственных соображений, причем в областную агентуру входит представитель трудармии по вопросам использования находящихся в его распоряжении сил.

Ввиду того, что совтрудармы в некоторых местах уже в настоящее время выполняют в значительной мере функции областных хозяйственных органов, они и в дальнейшем приспособляются к этим задачам со всеми необходимыми видоизменениями их аппарата и без образования параллельно с ними других областных органов...

При ВСНХ и его местных органах должны быть особые комиссии для изучения вопросов о наиболее правильных взаимоотношениях между различными хозяйственными органами, центральными и местными, о наиболее простых способах получения предприятиями на месте необходимого сырья, дополнительной рабочей силы и пр., без обращения каждый раз в центр, но и без нарушения общехозяйственных планов. Только внося на основании опыта постоянные поправки, усиливая и развивая связь самых разнородных предприятий на месте, устанавливая кратчайшие расстояния для переброски сырых материалов и готовых продуктов, вырабатывая наилучшие способы использования наличной в районе силы всеми предприятиями города, губернии, области, советское хозяйство перейдет от нынешних форм централизма, носящего на себе еще следы капиталистических трестов, к подлинному социалистическому централизму, охватывающему единым планом хозяйство во всех его отраслях и во всех частях страны...

Основной задачей при организации управления является создание компетентного, твердого, энергичного руководства, идет ли речь об отдельном промышленном предприятии или целой отрасли промышленности.

В целях более простой и точной организации управления производством, а также в целях экономии организаторских сил съезд считает необходимым приблизить управление промышленностью к единоличию, а именно: установить полное и безусловное единоличие в мастерских и цехах, идти к единоличию в заводоуправлениях и к сокращенным коллегиям в средних и высших звеньях административно-производственного аппарата.

Принята 3 апреля 1920 г.

Резолюция IX съезда РКП(б). Об очередных задачах хозяйственного строительства.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 164—167

Формирование хозяйственных органов

1. Органы управления промышленности, начиная от предприятия и кончая ВСНХ, формируются по соглашению между союзными и соответствующими хозяйственными органами на основе предложения кандидатур со стороны производственных союзов и их объединений. Выдвигаемые кандидатуры рекомендуется обсуждать предварительно на делегатских совещаниях, конференциях и т. п.

2. В целях усиления связи союзов с хозяйственными органами необходимо правильно организовать, дополнить и установить представительство союзов на губернских и всероссийских съездах Советов народного хозяйства.

Сами съезды, конференции и совещания союзных и соответственных хозяйственных организаций должны, по возможности, приурочиваться к одному и тому же времени и месту. Порядок дня этих параллельных съездов и совещаний должен быть заранее согласован так, чтобы общие для работы съездов вопросы могли разрабатываться совместно в обеих комиссиях и на объединенных пленарных заседаниях обоих съездов или конференций.

3. Необходимо, чтобы в союзных и соответственных хозяйственных организациях сверху донизу участвовало и вело постоянную работу известное число одних и тех же работников, обладающих в большей или меньшей степени как профессиональным, так и хозяйственным опытом.

4. В соответствии с этим и другие хозяйственные органы республики формируются при ближайшем и непосредственном участии профсоюзов.

Принимая непосредственное участие во всех работах по выработке и осуществлению единого хозяйственного плана, профсоюзы являются органами вовлечения широких рабочих масс в дело управления хозяйством Советской республики.

В круг их задач входит:

1) Систематическое изучение и обобщение работы хозяйственных органов.

2) Инспекционно-контрольные функции.

3) Участие в разработке хозяйственного плана, разверстке хозяйственных заданий и составлении производственных программ.

Резолюция X съезда РКП(б). О роли и задачах профсоюзов.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 207

Принята 16 марта 1921 г.

...Быстрейший и возможно более прочный успех в восстановлении крупной промышленности есть условие, без которого немыслим успех всего дела освобождения труда от ига капитала, немыслима победа социализма, а такой успех, в свою очередь, требует безусловного, в современной российской обстановке, сосредоточения всей полноты власти в руках заводоуправления. Эти управления, составленные по общему правилу, на началах единоличия, должны самостоятельно ведать и установлением размеров заработной платы, и распределением дензнаков, пайков, прозодежды и всяческого другого снабжения на основе и в пределах заключенных с профсоюзами коллективных договоров, при максимальной свободе маневрирования, при строжайшей проверке фактических успехов в повышении производства и безубыточности и прибыльности его, при серьезнейшем отборе наиболее выдающихся и умелых администраторов и т. д.

Всякое непосредственное вмешательство профсоюзов в управление предприятиями при этих условиях должно быть признано безусловно вредным и недопустимым.

Но было бы совершенно неправильным толковать эту бесспорную истину в смысле отрицания участия профсоюзов в социалистической организации промышленности и в управлении господромышленностью.

Резолюция XI съезда РКП(б). Роль и задачи профсоюзов в условиях новой экономической политики.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 301

Принята 2 апреля 1922 г.

...Основное планирование промышленности не может быть достигнуто внутри самой промышленности, т. е. одними лишь усилиями ее руководящего административного органа — ВСНХ, а должно составлять задачу особого планового органа, стоящего над организацией промышленности и связывающего эту последнюю с финансами, транспортом и пр. Таким органом является по положению своему Госплан. Необходимо, однако, придать Госплану более определенное положение, более твердую организацию, более ясные и бесспорные права, а особенно обязанности. Должно быть установлено в качестве незыблемого начала, что ни один общегосударственный хозяйственный вопрос не проводится в высших органах республики помимо Госплана. Этот последний, независимо от того, исходит ли инициатива от него самого или от какого-либо из ведомств, должен проанализировать новый вопрос, проект или предложение в связи со всей остальной хозяйственной работой и этим самым определить их удельный вес и значение.

Необходимо решительнейшим образом отметать в центре, как и на местах, попытки ведомств и учреждений добиваться тех или иных решений обходным путем, в порядке спешности, неотложности, импровизации, рассматривая такие попытки как проявления хозяйственной непредусмотрительности и как вреднейшие остатки *административной партизанщины*.

Успешность работы каждого ведомства должна оцениваться в значительной степени в зависимости от того, в какой мере оно своевременно вносит свои предположения и предложения в Госплан для их всесторонней разработки и согласования. Тем более успешность работы самого Госплана должна оцениваться с точки зрения своевременного возбуждения им хозяйственных вопросов, правильного предвидения завтрашнего дня и побуждения отдельных ведомств к своевременному сметному и практическому согласованию тех областей и отраслей их работы, которые требуют такого согласования.

Необходимо бороться через посредство Госплана с созданием всякого рода временных и случайных комиссий: исследующих, направляющих, проверяющих, подготовляющих и пр., которые являются величайшим злом нашей государственной работы. Необходимо обеспечить правильную работу через нормальные и постоянные органы. Только так возможно улучшение этих органов и развитие в них необходимой гибкости путем всестороннего их приспособления к поставленной им задаче на основе непрерывного опыта.

Не предрешая вопроса о том, понадобится ли в дальнейшем наделить руководящий плановый орган, главный штаб государственного хозяйства — Госплан теми или другими административными правами и какими именно, представляется достаточным на ближайший период установить, что в тех случаях, когда плановое руководство требует принудительной силы, санкция на таковую должна исходить от соответственных органов центральной власти (отдельных хозяйственных комиссариатов, СТО, СНК, Президиума ВЦИК).

Выработка общехозяйственного плана, особенно в условиях экономической и культурной отсталости СССР, может идти успешно лишь постольку, поскольку отдельным хозяйственным областям предоставляется необходимая самостоятельность в разрешении хозяйственных задач, вытекающих из их естественных и производственных условий. Общесоюзная плановая работа должна состоять прежде всего в правильном учете и направлении работы отдельных областей и в органическом объединении областных планов и хозяйственных задач общесоюзного порядка в единый план СССР.

При разрешении основных хозяйственных вопросов должны полностью учитываться интересы и права национальных респуб-

лик. Разрешение общеплановых задач, падающих на национальные республики, должно проводиться через соответственные их органы в постоянном и тесном согласовании работы с ними. Только таким образом будет постепенно достигнуто наиболее целесообразное распределение промышленности в соответствии с естественными условиями, источниками сырья, энергии и пр.

Резолюция XII съезда РКП(б). О промышленности.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 350—351

Принята 25 апреля 1923 г.

В гораздо большей мере, чем до сих пор, партия должна научиться согласовывать элементы государственного хозяйства в их взаимодействии как между собой, так и с рынком. Эта задача облегчается тем, что ныне мы достигли значительных успехов в создании основных предпосылок планового руководства, без которых планирование легко могло бы превратиться в бюрократическую утопию. Эти предпосылки успешного планирования заключаются: 1) в создании твердой валюты; 2) в организации кредита; 3) в накоплении материальных фондов, допускающих маневрирование ими; 4) в осуществлении и укреплении определенных форм организации хозяйства (тресты и т. д.); 5) в наличии ряда отдельных, построенных на основе опыта, планов, в первую очередь реальных бюджетных планов, и т. п.

Наличие этих обстоятельств дает возможность гораздо более успешной, чем до сих пор, работы планирующих государственных органов. На очереди дня стоит усиление Госплана, повышение роли его в области финансовой и кредитной политики, установление более тесной связи его работы с работой Наркомфина, ВСНХ, НКЗема, Комвнуторга и т. д., усиление его местных органов и т. п.

Ближайшей обязанностью Госплана должно стать систематическое изучение текущей рыночной конъюнктуры и выработка основных мероприятий в целях воздействия на складывающиеся рыночные отношения.

В частности, ввиду все возрастающей роли кооперации в установлении хозяйственных отношений между сельским хозяйством и промышленностью, Госплан в круг своих плановых работ должен включить рассмотрение хозяйственной работы кооперации и увязку ее с государственным хозяйством.

Госплану необходимо обеспечить на деле то место, какое указано в резолюции XII съезда партии [1].

---

[1] См.: Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 348—351.

Назначение председателем Госплана одного из заместителей председателя СНК обеспечивает ближайшее участие Госплана в разрешении всех текущих вопросов хозяйственной жизни.

Резолюция XIII конференции РКП(б). Об очередных задачах экономической политики.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 398

Принята 18 января 1924 г.

В совершенствовании организационной структуры управления нас не могут устроить какие-либо паллиативные меры, частичные изменения. Предстоящая работа — это не «латание дыр», не простое соединение или дробление организаций, пересаживание работников из кресла в кресло. Никакой камуфляж в этом деле недопустим. Решать вопросы улучшения организационной структуры надо смело, обоснованно, а главное — комплексно, от высших до низших звеньев, как по вертикали, так и по горизонтали.

Как видите, товарищи, сама жизнь требует совершенствования организационной структуры управления народным хозяйством. На встрече в Центральном Комитете партии с руководителями объединений и предприятий эта проблема была поставлена со всей остротой. Участники встречи говорили о том, что переход на новые методы хозяйствования идет с трудом, наталкивается на препятствия. Дело в том, что некоторые министерства не заинтересованы в экономическом эксперименте, во внедрении тех принципов, на которых намечается осуществить перестройку управления...

Перестройка организационной структуры управления не даст должного результата, если ее органически не увязать с усилением хозрасчета, экономических рычагов и стимулов. Нам нужен механизм, реально обеспечивающий преимущества трудовым коллективам, добивающимся успехов в ускорении научно-технического прогресса. Нам нужен механизм, который делал бы выпуск устаревшей и неэффективной продукции невыгодным.

Особые преимущества следует дать тем коллективам, которые производят лучшую продукцию, успешно соперничают на мировом рынке с ведущими фирмами. Такие предприятия и объединения должны иметь в своем распоряжении больше средств на производственное и социальное развитие, на оплату труда.

Горбачев М. С. Коренной вопрос экономической политики партии. Доклад на совещании в ЦК КПСС по вопросам ускорения научно-технического прогресса.— Избранные речи и статьи, т. 2, с. 272, 273

11 июня 1985 г.

В политике Коммунистической партии как в фокусе концентрируются интересы и воля нашего народа, его стремление к тому, чтобы прочнее было экономическое и оборонное могущество Родины, чтобы еще лучше жил и работал советский человек.

Чего, исходя из этого, мы ждем от правительства Советского Союза?

Первое, это еще более энергичное проведение намеченного партией курса на ускорение социально-экономического развития страны, на развертывание научно-технического прогресса как главного рычага интенсификации народного хозяйства и повышения его эффективности. А это и есть основной путь к обеспечению дальнейшего подъема народного благосостояния, который является высшей целью нашей партии и государства.

Второе, над чем настойчиво должно работать правительство,— это совершенствование планирования, обеспечение сбалансированного и комплексного развития народного хозяйства, укрепление нашей финансовой системы. А это значит, что Совет Министров, держа в поле своего зрения все участки хозяйственного механизма, должен первоочередное внимание уделять наиболее важным и общим для всей экономики проблемам, следить за обеспечением взаимодействия на стыках различных отраслей, где, как известно, нередко заложены наибольшие резервы нашего дальнейшего роста.

Третье, на чем должно быть сосредоточено внимание правительства,— это совершенствование системы государственного управления, которое в Законе о Совете Министров СССР поставлено среди его задач на одно из главных мест. И здесь особенно важны как укрепление централизованного планирования, внедрение экономических методов руководства, так и широкое развитие инициативы, повышение самостоятельности и ответственности объединений, предприятий и местных органов, усиление требовательности к министрам и руководителям ведомств за состояние работы соответствующих отраслей и удовлетворение потребностей общества.

Наконец, первостепенной заботой правительства были и остаются обеспечение безопасности и обороноспособности страны, активная внешнеполитическая деятельность в интересах мира на Земле, развитие и углубление социалистической экономической интеграции, братской дружбы и всестороннего сотрудничества со странами социализма.

Горбачев М. С. Выступление в Кремле на четвертой сессии Верховного Совета СССР одиннадцатого созыва.— Избранные речи и статьи, т. 3, с. 85—86

26 ноября 1985 г.

Успех во многом будет зависеть от **перестройки деятельности центральных экономических органов, и прежде всего Госплана СССР.** Он призван на деле стать подлинным научно-экономическим штабом страны, освобожденным от текущих хозяйственных вопросов. Мы эту работу начали. Создаются новые органы руководства межотраслевыми комплексами, основная часть функций оперативного управления делегируется непосредственно предприятиям и объединениям. Госплан, другие экономические ведомства должны сосредоточиться на перспективных вопросах планирования, обеспечении пропорционального и сбалансированного развития экономики, проведении структурной политики, создании экономических условий и стимулов для достижения в каждой ячейке народного хозяйства наивысших конечных результатов. В серьезном улучшении нуждается дело статистики...

В конечном счете все, что мы делаем по совершенствованию управления и планирования, перестройке организационных структур, направлено на создание условий для **эффективной работы основного звена хозяйственной системы — объединения, предприятия.**

Как показывает анализ, результаты проводимых экспериментов могли быть значительно лучше, если бы, с одной стороны, им соответствовала перестройка работы отраслевых министерств и центральных экономических ведомств, которые по-прежнему не оставляют попыток ограничивать права предприятий, а с другой — стимулы роста эффективности были бы доведены до каждого участка, бригады, рабочего места. На это надо обратить особое внимание.

Пора, наконец, покончить с практикой мелочной опеки предприятий со стороны министерств и ведомств. В своей деятельности министерства должны сконцентрировать внимание на вопросах технической политики, внутриотраслевых пропорциях, удовлетворении потребностей народного хозяйства в высококачественной продукции своих отраслей. Следует дать право предприятиям и организациям самостоятельно реализовать сверхплановую продукцию, неиспользуемые сырье и материалы, оборудование и т. д. Подобное надо узаконить и во взаимоотношениях с населением. Разве разумно уничтожать или выбрасывать на свалку то, что может пригодиться в домашнем хозяйстве, строительстве жилья, гаражей, садово-огородных домиков?..

Вдумчивого подхода требует и вопрос рационального сочетания **крупных, средних и мелких предприятий.** Как показывает опыт, небольшие, технически хорошо оснащенные предприятия во многих случаях имеют свои преимущества. Они могут быстрее и гибче учитывать технологические новшества, изменения спроса, оперативнее удовлетворять нужды в мелкосерийной и штучной

продукции, лучше использовать свободные трудовые ресурсы, особенно в малых городах.

И еще об одной существенной стороне перестройки — об усилении территориального подхода в планировании и управлении. Это особенно важно для такой обширной, разнообразной по условиям и многонациональной страны, как наша. На партийных конференциях, съездах компартий союзных республик справедливо критиковались действия министерств и ведомств, игнорирующих условия и потребности регионов, в результате чего возникают диспропорции в экономике...

Укрепление территориального принципа управления требует повышения уровня хозяйственного руководства в каждой республике, области, городе, районе. Нередко с мест поступают предложения, должным образом не проработанные, продиктованные не народнохозяйственными, а, скорее, иждивенческими, а то и амбициозными интересами, втягивающие экономику в капиталоемкие и малоэффективные проекты. Не везде уделяется должное внимание повышению эффективности производства. В Казахстане, например, с единицы основных производственных фондов «снимается» национального дохода на треть меньше, чем в среднем по народному хозяйству. В Туркмении производительность общественного труда за 15 лет вообще не выросла. Следовало бы подумать над тем, как потеснее связать объем ресурсов, выделяемых на социальные нужды, с эффективностью региональной экономики.

Политический доклад ЦК КПСС XXVII съезду КПСС. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС товарища М. С. Горбачева.— Материалы XXVII съезда КПСС, с. 34, 35—36, 37—38

25 февраля 1986 г.

Перестройка должна происходить на каждом рабочем месте, в каждом трудовом коллективе, в органах управления, в партийных и государственных органах, включая Политбюро и правительство. Но в любом случае она предполагает, что каждый должен делать свое дело честно, добросовестно, с полной отдачей сил и знаний.

Если речь идет о производственнике, то он должен обеспечить дисциплину и организованность в работе, высокую производительность, качество продукции, беречь то, что находится в его распоряжении, экономно использовать производственные ресурсы. Если это инженер или ученый, то он призван вносить максимальный вклад в развитие научно-технического прогресса, реконструкцию народного хозяйства на базе достижений науки и техники. Если речь идет о работнике управления, то его обязанность и прямой

долг — обеспечить широкое использование новых методов хозяйствования, оперативное решение всех вопросов, от которых зависят конечные результаты, эффективность экономики.

...Жизнь показывает, что нельзя добиться коренной перестройки управления и методов хозяйствования без перестройки работы центральных органов управления: министерств и ведомств, общегосударственных экономических органов. Тут тоже придется основательно поработать. При этом вот что важно иметь в виду: через деятельность центральных органов управления реализуются огромные преимущества плановой экономики. Но когда мы говорим, что надо совершенствовать методы хозяйствования, некоторые полагают, что следует все децентрализовать. Если бы так ставился вопрос — это была бы новая крайность и новая ошибка, за которую мы бы с вами поплатились. Поэтому, когда мы сейчас разворачиваем перестройку, об этом нельзя забывать.

Нам, товарищи, предстоит даже усилить централизованное начало там, где это необходимо. Однако надо повысить роль центральных органов управления лишь в том, что касается обеспечения пропорций, сбалансированности народного хозяйства, оптимального сочетания общегосударственных, отраслевых и региональных интересов. Это все надо делать. Тем более что из-за недостатков в планировании сплошь и рядом мы сталкиваемся с различного рода неувязками в народном хозяйстве. Такое положение отрицательно сказывается на его конечных результатах...

Вместе с тем надо твердо проводить линию на то, чтобы освободить все центральные ведомства от вопросов, которые должны решать сами предприятия и которые входят в прямую обязанность трудового коллектива. В самом деле, разве нормально, когда не только министерства и другие органы отраслевого управления, но даже Госплан, Минфин берут на себя решение громадного количества мелких хозяйственных вопросов, прямо скажем, несвойственных для них? Это распыляет силы, не дает возможности центральным экономическим ведомствам сосредоточиться на перспективных вопросах, на обеспечении условий работы предприятий и объединений. Конечно, от подобной практики нужно решительно отказаться. В этой связи нельзя еще раз не сказать о необходимости быстрейшей реализации установок съезда по расширению хозяйственной самостоятельности, развитию инициативы и повышению ответственности трудовых коллективов предприятий и объединений, колхозов и совхозов, проектных и конструкторских бюро, научно-исследовательских институтов.

Нам надо на деле развязать инициативу людей. Разве мы с вами не видим, что сегодня руководитель предприятия в какой-то мере оказывается в двойственном положении? С одной стороны, мы требуем от него самостоятельности, оперативности в работе,

социалистической предприимчивости. А с другой — многочисленными инструкциями, необоснованными ограничениями связываем его по рукам и ногам. Не годится, как это порой случается, что инициативные работники, проявляющие творческое отношение к делу, попадают в число нарушителей только по одной причине: их действия не соответствуют устаревшим правилам и инструкциям.

Горбачёв М. С. Быстрее перестраиваться, действовать по-новому. Речь на встрече с трудящимися города Тольятти.— Избранные речи и статьи, т. 3, с. 330—331, 344—346

8 апреля 1986 г.

Истекшее после съезда время показало, что темпы нашего движения и освоения новых методов хозяйствования в немалой степени затормаживаются громоздкостью и неэффективностью работы аппарата управления. Очень болезненно идет процесс перераспределения прав и обязанностей между центральными экономическими ведомствами, министерствами, с одной стороны, и предприятиями, производственными объединениями, трудовыми коллективами — с другой.

Даже при изменении функций органов управления некоторые руководители стремятся любыми путями сохранить за собой командные права, хотя уже для всех должна быть понятна и очевидна простая мысль: никакой, даже самый квалифицированный аппарат министерства или ведомства при нынешних масштабах экономики не способен взять на себя успешное решение всех вопросов, не может заменить творческую мысль трудовых коллективов.

...Творчество масс нельзя подменить директивами, даже самыми хорошими. Перестройка предполагает всемерное развитие инициативы и самостоятельности трудовых коллективов, всех кадров. В современных условиях недопустимо решать из центра все вопросы, да это практически и невозможно. Усвоить эту истину надо всем. Основную часть ответственности за решение практических вопросов должны взять на свои плечи трудовые коллективы предприятий и объединений. А вот создание необходимых экономических, правовых, социальных условий для успешной деятельности, для развертывания научно-технического прогресса — прямая обязанность центральных органов управления...

Съезд нацелил партийные комитеты на освоение политических методов руководства. Однако стремление партийных органов брать на себя управленческие функции не ослабевает. Прислушайтесь к разговору некоторых партийных руководителей. Они охотно, со знанием дела говорят о текущей хозяйственной кампании, о надоях и привесах, тоннах и т. д., но нередко теряются, когда

речь заходит о политическом анализе общественных явлений, социально-экономических задачах, научно-технических проблемах, о возможностях, заложенных в человеческом факторе.

Откровенно говоря, перестраиваться, избавляться от элементов администрирования нам надо на всех уровнях — от первичных организаций до аппарата ЦК. Только всесторонняя политическая, организаторская и идеологическая деятельность на всех уровнях партийного руководства обеспечит выполнение задач, поставленных съездом.

О пятилетнем плане экономического и социального развития СССР на 1986—1990 годы и задачах партийных организаций по его реализации. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 16 июня 1986 года, с. 9—11, 40

...Когда мы думаем о коренной перестройке управления нашей экономикой, то, естественно, вопрос об основном звене экономики, его положении в целостной системе управления становится кардинальным вопросом.

Если говорить о прошлом, то, может быть, как раз самый главный недостаток и был в том, что мы начинали сверху. И вроде бы это логично для плановой экономики. Но на этот раз мы решили все начать с главного звена, потому что как только брались рассматривать вопросы планирования, управления на уровне центральных органов, то потом уже предприятию ничего не оставалось: верхние звенья все забирали себе. Кардинальных мер не получалось. До предприятий новые положения, рекомендации доходили в половинчатом, урезанном виде, и нам ни разу не удалось по-настоящему этот процесс развернуть и довести до ума, до логического конца. Поэтому и в 60-х, и в 70-х годах реформа и наши усилия по совершенствованию управления экономикой не давали полного эффекта.

8 июня 1987 г.

Горбачев М. С. Вступительное слово на совещании в ЦК КПСС по вопросам коренной перестройки управления экономикой.— Избранные речи и статьи, т. 5, с. 108—109

...Нынешние предприятия и объединения сложились в условиях, когда они были вынуждены создавать свои заготовительные, инструментальные, литейные, ремонтные и другие цехи, не считаясь с ростом себестоимости, не обращая внимания на примитивный характер производства и низкую производительность труда.

Обрастание натуральным хозяйством шло и внутри отраслей, порождая нерациональные связи, растрату общественного труда.

Несмотря на все наши усилия, приостановилось создание производственных и особенно научно-производственных объединений. Оно натолкнулось на ведомственные барьеры и территориальные границы, стремление вышестоящих органов включать в объединения предприятия только своего министерства, а то и только своего главка.

Какие предприятия и объединения нам необходимы? Здесь, видимо, нет однозначного ответа. Нельзя действовать при решении такого важного вопроса по шаблону. И все же о некоторых исходных идеях надо сказать. Прежде всего состав предприятий и объединений должен отвечать рациональной специализации и кооперации, создавать условия для применения самой прогрессивной техники и технологии. Важно соединить в одной организации все звенья производства — от прикладных исследований до серийного производства и технического обслуживания. При этом надо, конечно, учитывать фактор управляемости. И, наконец, следует в производстве тех или иных видов продукции избегать монопольного положения объединений.

Думается, перевод предприятий и объединений на полный хозрасчет и самофинансирование должен сочетаться с предоставлением им прав для создания совместных производств и объединений на паевых началах вплоть до полного слияния, если это диктуется экономической целесообразностью. Мы уверены, что у предприятий в новых условиях появится интерес к образованию разного рода добровольных объединений, связанных с созданием новой техники, вычислительных центров коллективного пользования, социальных и природоохранных объектов, транспортных узлов, даже школ подготовки кадров и управления.

Но и позиция органов управления не может быть здесь пассивной, а тем более консервативной. Необходимо широко распахнуть ворота для разнообразных интеграционных процессов.

В перспективе объектами непосредственного управления из центра вместо нынешних 37 тысяч предприятий промышленности, включенных в государственный план, могли бы стать несколько тысяч крупных отраслевых, межотраслевых и территориально-отраслевых объединений, способных своими силами осуществлять весь цикл: «научные исследования — инвестиции — производство — сбыт — обслуживание». Наряду с ними в республиканском и местном подчинении могут быть десятки тысяч средних и мелких предприятий, в том числе кооперативных, ориентированных на обслуживание крупных объединений и на местный рынок.

Не менее важен вопрос об организационной перестройке **отраслевого управления.**

В чем она должна состоять? В четком разграничении того, за что отвечает министерство, а за что — объединение и предприятие. Министерства должны на деле стать научно-техническими и планово-экономическими штабами отраслей, отвечать перед страной за удовлетворение потребностей народного хозяйства в производимой отраслью продукции, за выход на мировой уровень технологии производства, качества и технического уровня продукции, активно заниматься развитием и совершенствованием структуры отрасли, углублением специализации и кооперации, разрабатывать экономические нормативы, рычаги и стимулы для подведомственных предприятий.

В их распоряжении — головные научно-технические организации, централизованные фонды средств, за счет которых могут при необходимости создаваться новые предприятия, подкрепляться усилия трудовых коллективов при крупной реконструкции и расширении производства. Подавляющее большинство отраслевых министерств сможет реально включиться во внешнеэкономическую деятельность. Ответственная задача министерств — подготовка, повышение квалификации и переподготовка кадров. Здесь их роль неизмеримо возрастает.

Чтобы пресечь попытки аппарата министерств административно опекать предприятия, надо освободить их от функций оперативно-хозяйственного управления, устранив соответствующие подразделения, сократить численность аппарата министерств и обслуживающих их организаций. При новых функциях министерствам не нужны громоздкая структура и большие штаты. В ходе реализации предлагаемых мер может встать вопрос и об объединении каких-то министерств.

Как известно, у нас началось формирование **системы управления народнохозяйственными комплексами и группами взаимосвязанных отраслей.** Созданы и действуют как постоянные органы Совета Министров СССР — Госагропром, Госстрой, Бюро по машиностроению и Бюро по топливно-энергетическому комплексу, Внешнеэкономическая комиссия, Бюро по социальному развитию.

Эта система находится в стадии становления. Еще не найдено оптимальное распределение функций между органами управления комплексами, с одной стороны, и Госпланом СССР и министерствами — с другой.

Нам следует последовательно вести линию на превращение постоянных органов правительства в жизнеспособные организации, отвечающие за развитие своих комплексов, за решение межотраслевых проблем. Мы из опыта знаем, что именно на стыке отраслей возникают крупные народнохозяйственные проблемы. Именно здесь больше всего бывает неувязок, из-за которых несем

большие потери. Но здесь же кроются и большие резервы улучшения работы.

Укрепление постоянных органов правительства позволит замкнуть на них министерства и ведомства и сделать управление более действенным и результативным.

Новые условия предъявляют повышенные требования к качеству работы **центральных экономических органов:** Госплана, Минфина, Госкомцен, Госснаба, ГКНТ, Госкомтруда и других. Переход к полному хозрасчету, коренные изменения в деятельности министерств, развитие системы руководства народнохозяйственными комплексами кардинально меняют функции этих органов.

Что касается Госплана СССР, то центр тяжести в его работе нужно перенести на определение перспектив развития, реализацию принципиальных экономических и социальных задач, обеспечение сбалансированности на народнохозяйственном уровне. В соответствии с этим коренным образом должна быть преобразована структура Госплана как высшего научно-экономического штаба страны. Важно, чтобы были основательно укреплены его сводные подразделения, социальное направление, научно-технические и территориальные службы. Естественно, что все это должно быть самым тесным образом увязано с функциями постоянных органов Совета Министров СССР.

Видимо, назрел, товарищи, вопрос об усилении координирующей роли Госплана СССР в отношении деятельности других центральных экономических ведомств.

Мы уже говорили о том, что новая система будет эффективной лишь в том случае, если она сумеет объединить и гармонизировать многообразные интересы нашего общества, включая интересы не только предприятий, отраслей, но и интересы республик, краев и областей, городов и районов, или, как принято говорить, **территориальные интересы.**

Надо иметь в виду, что если в работу по осуществлению радикальной реформы мы не включим местные возможности и инициативу, то дело от этого может сильно пострадать.

Нелишне вспомнить, товарищи, что многие идеи, на основе которых мы провели важные эксперименты и выработали современную концепцию управления, родились на местах, получили дорогу в жизнь благодаря инициативной работе местных органов. Бригадный подряд в сельском хозяйстве и строительстве, в промышленном производстве, новые формы территориального управления хозяйством, прогрессивные начинания на железнодорожном транспорте, в сфере обслуживания, торговле, переход на самофинансирование и многое, многое другое — все это родилось по инициативе трудовых коллективов, при активной поддержке местных партийных, советских и хозяйственных органов.

В последнее время принят ряд решений по повышению роли республиканских органов и местных Советов. Они встречены с одобрением. И все же территориальный аспект управления пока не получил должного внимания и решения. Здесь требуются кардинальные меры.

Опыт, которым мы располагаем, говорит за то, чтобы деятельность территориальных органов была сосредоточена прежде всего на проблеме комплексного развития региона, наиболее рациональном использовании местных ресурсов — трудовых, природных, производственных, экономических. Собственно, в этом направлении мы уже сделали конкретные шаги. Я имею в виду создание органов управления агропромышленным комплексом, строительством, производством товаров народного потребления и оказанием услуг.

Территориальные органы многое могут сделать для создания межотраслевых производств, лучшего использования уникального оборудования, вторичных ресурсов, формирования производственной инфраструктуры. Здесь большое поле для их деятельности.

Важнейший объект территориального управления и прежде всего со стороны Советов — это, конечно, социальная сфера. В связи с этим два замечания. Первое касается защиты интересов социальной сферы в крупных городах. Надо, товарищи, остановить в таких городах эскалацию производственного строительства в ущерб их социальному развитию.

Почему бы нам не продумать и не ввести такую систему, при которой производственное строительство может разрешаться министерствам или ведомствам лишь в том случае, если одновременно ими будут выделяться в распоряжение территориальных органов средства на развитие социальной сферы по обоснованным нормативам. Думается, что такой подход способствовал бы наведению порядка в развитии городов.

Второе — о роли территориальных органов в организации кооперативной и индивидуальной трудовой деятельности. Теперь на этот счет имеются практически все необходимые решения на государственном уровне. Многие трудящиеся хотели бы объединиться в кооперативы для решения тех или иных задач, связанных с удовлетворением потребностей людей. Немало желающих заняться индивидуальной трудовой деятельностью. Вроде бы есть все для развертывания этого важного процесса. А идет он очень трудно и очень медленно. Причина одна — безынициативность местных органов, невнимание к этому вопросу, а порой и нежелание им заняться, всевозможные бюрократические рогатки. Но ведь это прямая обязанность местных органов, и за это они должны полностью отвечать.

Таким образом, какую бы сторону нашей экономики ни взять, везде чувствуется необходимость повышения роли территориальных органов, и прежде всего Советов. Тут, видимо, не обойтись и без мер организационного порядка. Целесообразно, на наш взгляд, создать в составе исполкомов областных и краевых Советов производственно-экономические управления для комплексной разработки планов развития регионов, координации всей экономической деятельности на данной территории.

В общем, товарищи, нам нужна такая система управления, которая бы отвечала новым принципам хозяйствования, сути экономических методов. В ней должны быть четко разграничены компетенция и ответственность органов управления на всех уровнях и во всех сферах, созданы наилучшие условия для функционирования основного звена — предприятия и объединения.

О задачах партии по коренной перестройке управления экономикой. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 25 – 26 июня 1987 года, с. 59—64

25 июня 1987 г

4. Пленум ЦК КПСС отмечает, что радикальная перестройка управления по-новому ставит вопрос о применении принципа демократического централизма в руководстве социалистической экономикой, предъявляет новые требования к деятельности центральных органов управления экономикой. Они призваны обеспечить осуществление общегосударственной стратегии социально-экономического и научно-технического развития, полную и надежную сбалансированность экономики, создание необходимых предпосылок для эффективного хозяйствования предприятий и объединений в условиях их хозрасчетной самостоятельности и самоуправления трудовых коллективов и на этой основе удовлетворения общественных потребностей.

О задачах партии по коренной перестройке управления экономикой. Постановление Пленума ЦК КПСС.— Материалы Пленума ЦК КПСС 25—26 июня 1987 года, с. 78 –79

Принято 26 июня 1987 г.

I. ПЕРЕЙТИ К НОВОМУ ЭКОНОМИЧЕСКОМУ МЕХАНИЗМУ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ (ОБЪЕДИНЕНИЙ)

1. Центральный Комитет КПСС считает, что **исходным пунктом радикальных преобразований хозяйственного механизма является основное звено экономики — предприятие (объединение).** Для

него должна быть создана наиболее благоприятная экономическая среда, закреплены его права, повышена ответственность, и на этой основе перестроена вся система хозяйственного управления.

Пленум ЦК КПСС ставит задачу создать на основе полного хозрасчета, самоокупаемости и самофинансирования **современный хозяйственный механизм деятельности предприятия**, обеспечивающий действенные внутренние стимулы для его развития, побуждающий работать на потребителя, всемерно экономить ресурсы, широко применять достижения науки и техники. Этот механизм должен теснейшим образом увязывать интересы предприятия с интересами народного хозяйства.

В этих целях предприятие должно самостоятельно составлять и утверждать свои пятилетние и годовые планы, исходя из общественных потребностей на основе заказов государства, прямых заказов предприятий и организаций, спроса потребителей. В связи с этим резко повышается роль договоров в планировании, оценке и материальном стимулировании деятельности предприятий, что предполагает усиление взаимной ответственности заказчика и производителя. Исходными данными и основой для составления пятилетнего плана предприятия служат контрольные цифры, долговременные экономические нормативы, государственные заказы и лимиты.

Следует обеспечить возможность быстрого, оперативного приобретения предприятиями необходимых им сырья, материалов, комплектующих изделий, машин и оборудования. В этих целях необходимо перейти от материально-технического снабжения предприятий по лимитам и фондам к их обеспечению преимущественно через оптовую торговлю средствами производства, осуществляемую без фондов и лимитов путем свободного выбора партнеров хозяйственных связей — производителей или хозрасчетных баз оптовой торговли.

2. Предприятие (объединение) должно нести **полную экономическую ответственность за результаты своей деятельности**, в прямую зависимость от них необходимо поставить уровень доходов коллектива. В этих целях перевести все предприятия на **полный хозяйственный расчет и самофинансирование**. За счет заработанных предприятием средств следует покрывать все его текущие затраты, включая оплату труда, и осуществлять вложения в реконструкцию, расширение производства и социальное развитие. Должен действовать порядок, при котором государство не отвечает по обязательствам предприятий. Бюджетное финансирование, как правило, исключается. Оно сохраняется только для реализации наиболее крупных проектов. Одновременно предприятиям предоставляются широкие возможности ответственного пользования банковским кредитом.

Главным финансовым источником жизнедеятельности коллектива предприятия призван стать его хозрасчетный доход, образуемый из выручки от реализации продукции за вычетом материальных затрат, платежей в бюджет и вышестоящему органу, а также процентов за кредит. Предприятие самостоятельно использует амортизационные отчисления, направляемые по установленному нормативу в фонд развития производства, науки и техники или другой фонд аналогичного назначения.

Считать несовместимой с полным хозяйственным расчетом и самофинансированием практику **безвозмездного отвлечения работников одних предприятий для выполнения работ на других предприятиях** — в колхозах, совхозах, строительных организациях, овощных базах и т. п. Они могут производиться только в виде исключения по решениям Советов народных депутатов при обязательном оформлении заказов на них хозяйственными договорами и полном возмещении затрат теми предприятиями и организациями, для которых они выполнены...

II. ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЦЕНТРАЛИЗОВАННОГО РУКОВОДСТВА НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ НА ОСНОВЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ

Планирование

...4. Исходя из общих задач перестройки всей плановой работы в стране, **коренным образом преобразовать деятельность Госплана СССР и других центральных экономических ведомств.** Превратить Госплан СССР в подлинный научно-экономический штаб страны, освобожденный от текущих хозяйственных вопросов. Он должен сосредоточить усилия на стратегических направлениях планового руководства экономическим и социальным развитием, формировании важнейших народнохозяйственных пропорций, реализации главных научно-технических достижений, совершенствовании структурной и инвестиционной политики, обеспечении сбалансированности народного хозяйства. С учетом этого преобразовать структуру аппарата Госплана СССР и других плановых органов, укрепить их сводные, социально-экономические, научно-технические и территориальные подразделения.

Первостепенным в деятельности Госплана СССР должно стать постоянное отлаживание хозяйственного механизма, создание экономических предпосылок для эффективной работы предприятий, разработка научно обоснованных долговременных стабильных экономических нормативов.

В условиях, когда важнейшее значение приобретает согласованная разработка на пятилетний период финансовых планов, долговременных стабильных экономических нормативов, системы цен, финансово-кредитных рычагов, принципов оплаты и стимулирования труда, на Госплан СССР следует возложить координацию деятельности центральных экономических органов.

Всю плановую работу необходимо организовать таким образом, чтобы обеспечить на деле ускорение научно-технического прогресса и превращение его в главный источник экономического роста. Как и в отношении всего народного хозяйства, в управлении научно-техническим прогрессом надо решительно отказаться от административно-волевых методов и перейти к экономическим методам руководства. На ускорение научно-технического прогресса должны быть ориентированы долговременные стабильные экономические нормативы, цены, финансы и кредит, государственные заказы.

В соответствии с этим следует перестроить и деятельность **Государственного комитета СССР по науке и технике**, возложив на него разработку государственных научно-технических программ, формирование, размещение и контроль за исполнением государственных заказов по развитию науки и техники, руководство межотраслевыми научно-техническими комплексами. Обеспечить широкое внедрение конкурсных договорных начал в научно-технической сфере, включая фундаментальные исследования. Научные исследования и разработки осуществлять на принципах хозяйственного расчета и самофинансирования, оплаты заказчиками научных разработок в зависимости от эффекта их использования.

Материально-техническое обеспечение

...3. Считать главной задачей территориальных органов **Госснаба СССР** организацию совместно с предприятиями надежной и эффективной системы материально-технического обеспечения в регионе, установление стабильных рациональных связей между поставщиками и потребителями, осуществление контроля поставок продукции и оказание действенной помощи предприятиям в обеспечении их материальными ресурсами. Госснаб СССР и его органы должны организовать на хозрасчетных началах многоканальную торговлю средствами производства и экономическое руководство рациональным использованием материальных ресурсов.

Снабженческо-сбытовые организации призваны стать самостоятельными хозрасчетными предприятиями, предоставляющими платные услуги по подбору наиболее рациональных вариантов

сбыта продукции, ее реализации на комиссионных началах, по определению возможных источников снабжения, по обслуживанию мелких производителей и потребителей, по хранению и подработке продукции, по использованию вторичных ресурсов и другие услуги. Органы материально-технического обеспечения и предприятия несут имущественную ответственность за несоблюдение своих договорных обязательств и возмещают в установленном порядке нанесенный ущерб.

Ценообразование

...3. **Государственному комитету СССР по ценам** и его органам сосредоточить свою деятельность на подготовке и проведении радикальной реформы ценообразования, обеспечения соответствия цен требованиям социальной политики партии и народнохозяйственной эффективности продукции, контроле за общим уровнем, структурой и динамикой цен.

Установление цен на конкретные виды продукции и услуг призвано опираться на широкое использование экономических методов при одновременном усилении централизованных начал в управлении всем процессом ценообразования. Следует существенно поднять роль потребителей в определении цен, расширить практику установления лимитных и договорных цен, сочетать стабильность и гибкость, упростить порядок ценообразования, резко сократив удельный вес централизованно устанавливаемых цен, определять последние вместе с разработкой общегосударственного плана.

Необходимо создать **единую общегосударственную систему контроля цен.** Преодолеть тенденцию к росту цен на основе развития состязательности предприятий, ликвидации дефицита и любых видов монополизма, давления на производителя со стороны потребителя, вынужденного в условиях самофинансирования ограничивать свои затраты заработанными средствами.

Финансово-кредитный механизм

...3. **Министерству финансов СССР** и его органам на местах необходимо решительно перейти к осуществлению принципиально новой финансовой политики, основанной на сочетании интересов государства и предприятий. Обеспечить подлинный контроль рублем за эффективностью хозяйствования. Устранить фискально-перераспределительную деятельность финансовых органов, мелочную опеку, детальную регламентацию, иждивенчество. Определить комплекс мер по финансово-кредитному регулированию кооперативной и индивидуальной трудовой деятельности, упорядочить

налогообложение доходов населения. Привести стиль, методы и формы работы в соответствие с новыми методами хозяйствования...

Государственный банк СССР должен стать на деле главным банком страны, организатором и координатором всех кредитных и расчетных отношений в народном хозяйстве. Следует повысить его роль как единого эмиссионного и кассового центра. Возложить на Госбанк СССР обязанность четкого разграничения кредитных ресурсов по источникам их образования и направлениям использования, координацию деятельности специализированных банков. Целесообразно сократить безвозвратное бюджетное финансирование капитального строительства и расширить использование на эти цели долгосрочных кредитов. Следует перевести деятельность системы банков на принципы полного хозяйственного расчета и самофинансирования.

6. На качественно новый уровень необходимо поднять **организацию страхового и сберегательного дела в стране.** Для этого следует использовать в деятельности органов государственного страхования принципы полного хозяйственного расчета и самофинансирования, внедрять новые виды страхования, повышать его оперативность и гибкость, расширять ассортимент и повышать качество услуг, предоставляемых населению сберегательными кассами и страховыми органами...

III. ПЕРЕСТРОИТЬ ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

Для сложившейся структуры и методов управления характерен громоздкий и непрерывно разбухающий аппарат, который пытается руководить экономикой не путем использования экономических интересов, а с помощью детальных и оперативных распоряжений и мелочного контроля. В результате система управления становится все менее эффективной.

Центральный Комитет КПСС считает необходимой перестройку всех организационных структур в экономике — от основного звена до отраслей, регионов и народного хозяйства.

1. Необходимо обеспечить **формирование и развитие организационных структур основного звена — предприятий (объединений)**, преодолеть здесь узковедомственные и местнические барьеры, сдерживающие процессы обобществления производства, его концентрацию, специализацию и комбинирование, развертывание в экономике разнообразных интеграционных процессов, особенно по горизонтали.

Перевод предприятий на полный хозяйственный расчет и самофинансирование должен сочетаться с предоставлением им прав

по созданию общих производств на совместных началах; на объединение, вплоть до полного слияния, если это диктуется интересами кооперационных и технологических связей, эффективного получения конечной продукции.

Следует проводить линию на то, чтобы в перспективе в подчинении союзных органов управления находилось несколько тысяч крупных научно-производственных, отраслевых, межотраслевых и территориально-отраслевых объединений, способных самостоятельно осуществлять весь цикл «научные исследования и разработки — инвестиции — производство — сбыт — обслуживание».

Средние и мелкие предприятия, в том числе кооперативные, ориентированные на местный рынок, должны быть подчинены республиканским и местным органам управления.

В ходе этой работы надо исходить из необходимости создания организационных условий для экономического соревнования предприятий (объединений), не допускать монополизации производства и диктата производителя над потребителем.

2. **Министерства призваны быть научно-техническими и планово-экономическими штабами отраслей.**

Для коренного улучшения деятельности министерств необходимо освободить их от функций оперативного управления предприятиями. Они обязаны отвечать перед страной за удовлетворение потребностей в продукции отрасли, предупреждать диспропорции, обеспечивать выход на мировой уровень технологии производства и качества продукции, организуя разработку и осуществление общеотраслевых научно-технических программ. Их задача — эффективно вести работу по углублению специализации и кооперирования, совершенствованию организации и структуры производства. Важно повысить активность министерств во внешнеэкономической деятельности, в подготовке, переподготовке и повышении квалификации кадров.

Новые задачи и функции министерств требуют уточнения их состава, сокращения и упрощения структуры аппарата, укрепления его научно-технических и планово-экономических подразделений и ликвидации той части аппарата, которая занята оперативно-хозяйственными функциями. Работники аппарата должны овладеть экономическими методами руководства, добиться демократизации стиля, повысить гласность в работе.

3. Предстоит улучшить деятельность **постоянно действующих органов Совета Министров СССР**, подчинить ее задачам проведения радикальной реформы управления экономикой. Следует продолжить курс на превращение постоянных органов правительства в жизнеспособные организации, отвечающие за развитие своих комплексов. Их работу необходимо сосредоточить на решении межотраслевых научно-технических проблем, развитии межот-

раслевой кооперации, укреплении экспортной базы и международного научно-технического и экономического сотрудничества.

4. Принять решительные меры по сокращению и упорядочению деятельности **контрольного аппарата,** подчинить ее общегосударственным, общенародным интересам. Народный контроль должен стать действенным средством выявления назревших вопросов, одной из важнейших форм вовлечения масс в процесс самоуправления делами государства и общества.

Создать на базе Комитета народного контроля СССР единую целостную систему контроля, которая обладала бы широкими полномочиями на всей территории страны, вела свою деятельность комплексно, с общенародных позиций, опиралась на максимальную гласность в работе.

5. Коренным образом перестроить **статистику.** Обеспечить в ее работе резкий поворот в сторону качественных показателей, расширение информации по вопросам регионального и социального развития, проведение разнообразных выборочных обследований. Использовать статистику как важный инструмент гласности, социально-экономического анализа, повышения компетентности в решении экономических и социальных проблем. Повысить оперативность и достоверность статистической информации, сократить и упростить отчетность, усилить борьбу с очковтирательством и приписками. Раздвинуть границы публикуемости статистических материалов.

IV. ОБЕСПЕЧИТЬ ОПТИМАЛЬНОЕ СОЧЕТАНИЕ ОТРАСЛЕВОГО И ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ

...2. **Повысить ответственность Советов Министров союзных республик за комплексное решение экономических и социальных задач на территории республик.** В этих целях целесообразно возложить на них:

— руководство всем социально-культурным строительством и координацию деятельности в этой области органов, предприятий (объединений) и организаций союзного, союзно-республиканского и республиканского подчинения, действующих на территории республики;

— удовлетворение потребностей населения в продуктах питания за счет максимального использования местных возможностей, выполнение в полном объеме поставок продовольствия в общесоюзный и республиканский фонды;

— координацию деятельности предприятий по производству товаров народного потребления и развитию сферы услуг, ликвидацию их дефицита, а также ответственность за общую сбалан-

сированность платежеспособного спроса населения с объемами выпуска товаров и оказанием услуг.

Усилить зависимость между объемом ресурсов, направляемых на социальное развитие союзных республик и отдельных регионов, и результатами экономической деятельности предприятий, расположенных на территории республик.

3. В целях укрепления экономической базы местных Советов народных депутатов и союзных республик и увязки ее с результатами хозяйственной деятельности всех предприятий, расположенных на соответствующей территории, необходимо **перестроить на нормативных принципах** формирование республиканских и местных бюджетов.

Для этого в условиях новой системы цен следует предусмотреть внесение в местные бюджеты по долговременным стабильным экономическим нормативам части платы за используемые трудовые и природные ресурсы, а также всей суммы штрафов за загрязнение окружающей среды. Ввести платеж местным органам по нормативу от расчетной прибыли (дохода) предприятий (объединений) независимо от их ведомственной подчиненности. Усилить заинтересованность Советов народных депутатов в увеличении производства и продажи населению товаров народного потребления, устанавливая им стабильные на пятилетку нормативы отчислений от взимаемых на территории налогов.

Одновременно следует существенно расширить состав задач экономического и социального развития регионов, которые должны решаться местными Советами народных депутатов за счет своих бюджетов, полностью передать им решение вопросов финансирования строительства новых предприятий местного подчинения, развития региональной производственной и социальной инфраструктуры, и другие вопросы регионального значения. Расширять строительство дорог местного значения, а также производство местных строительных материалов за счет средств местных бюджетов.

4. Необходимо осуществить **перестройку организации управления экономикой в союзных республиках**, не допуская в республиках механического копирования состава и структуры союзных органов управления, а на местах — республиканских.

Сосредоточить руководство предприятиями (объединениями) тяжелой промышленности и геологоразведочными работами в основном в союзных органах управления, а руководство предприятиями, работающими на местный рынок,— в республиканских и местных органах управления.

В краях и областях для практического руководства народным хозяйством целесообразно образовать **главные производственно-экономические управления исполнительных комитетов Советов**

народных депутатов. Привести в соответствие с новым хозяйственным механизмом критерии оценки местными партийными, советскими и хозяйственными органами деятельности предприятий...

VI. ЧЕТКО ОРГАНИЗОВАТЬ ПЕРЕСТРОЙКУ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ

...2. **Центральный Комитет КПСС особо подчеркивает необходимость укрепления правовых основ перестройки управления экономикой страны.**

Пересмотреть и отменить все нормативные акты, в том числе инструкции министерств и ведомств, противоречащие Закону о государственном предприятии (объединении), новым положениям в области планирования, ценообразования, финансов и кредита, материально-технического обеспечения, управления трудом и социальными процессами.

В применении законодательства исходить из того, что предприятию разрешается любая экономическая деятельность, не запрещенная законом. Законы должны являться, как правило, актами прямого действия и быть обращены непосредственно к трудовым коллективам, государственным и общественным органам, должностным лицам и гражданам.

Разработать строгие правовые процедуры принятия хозяйственных решений на основе нового законодательства, исключить возможность волюнтаризма на всех уровнях хозяйственной системы.

Осуществить систематизацию и кодификацию хозяйственного законодательства, ускорить подготовку общесоюзного акта о порядке разработки и применения ведомственных нормативных актов, принять меры по усилению контроля за соответствием законодательству ведомственных нормативных актов.

Основные положения коренной перестройки управления экономикой.— Материалы Пленума ЦК КПСС 25—26 июня 1987 года, с. 86—87, 93—94, 95—96, 98, 99, 100, 101—103, 104—105, 109

Утверждены 26 июня 1987 г.

Перестройка руководства народным хозяйством во многом зависит от эффективного управления научно-техническим прогрессом. В то же время Государственный комитет СССР по науке и технике медленно перестраивает свою деятельность в соответствии с новыми требованиями. В его работе преобладает решение текущих вопросов, нередко узкоотраслевого характера, не определяю-

щих общегосударственную стратегию научно-технического развития. Неоправданно большое внимание к оперативному регулированию хода выполнения чрезмерно разросшегося числа научно-технических программ не позволяет Комитету сосредоточивать усилия на ключевых вопросах формирования и практического осуществления единой государственной научно-технической политики, проведении аналитической оценки развития науки и техники, решении крупных межотраслевых научно-технических проблем, координации деятельности отраслей в разработке стратегии технического развития.

Имеются серьезные недостатки в подготовке научных кадров, а также в кадровом обеспечении Государственного комитета СССР по науке и технике.

В целях повышения роли Государственного комитета СССР по науке и технике в управлении научно-техническим прогрессом в стране Центральный Комитет КПСС и Совет Министров СССР постановляют:

1. Считать главным в деятельности Государственного комитета СССР по науке и технике неуклонное претворение в жизнь стратегии партии по ускорению социально-экономического развития страны на основе эффективного использования возможностей научно-технической революции.

Первостепенное внимание уделять определению приоритетных направлений научно-технического прогресса, решению крупных научно-технических межотраслевых проблем, организации разработки принципиально новой техники, технологии и материалов, осуществлению контроля за научно-техническим уровнем отраслей народного хозяйства, соответствием производства лучшим мировым достижениям, формированием сети научно-исследовательских, проектно-конструкторских и технологических организаций.

Сосредоточить деятельность Государственного комитета СССР по науке и технике на разработке совместно с центральными экономическими ведомствами, другими органами государственного управления и постоянном совершенствовании такого экономического механизма, который давал бы возможность обеспечивать неуклонное повышение технического уровня общественного производства, укрепление и эффективное использование научно-технического потенциала в условиях расширения самостоятельности объединений, предприятий и организаций, их работы на принципах полного хозяйственного расчета и самофинансирования и повышения ответственности министерств и органов управления крупными народнохозяйственными комплексами за развитие научно-технического прогресса.

Государственный комитет СССР по науке и технике должен систематически осуществлять научно-техническое прогнози-

рование, обеспечивать концентрацию ресурсов академической, вузовской и отраслевой науки на приоритетных направлениях научно-технического прогресса, руководство государственной системой научно-технической информации, углубление научно-технического сотрудничества со странами — членами СЭВ, развитие изобретательства и рационализации.

О повышении роли Государственного комитета СССР по науке и технике в управлении научно-техническим прогрессом в стране. Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР № 817.— О коренной перестройке управления экономикой, с. 93—94

Принято 17 июля 1987 г.

3. Для усиления воздействия банков на ускорение экономического развития страны и укрепления связи кредитного механизма с конечными результатами расширенного воспроизводства считать целесообразным реорганизовать действующие и образовать новые специализированные банки с учетом особенностей деятельности народнохозяйственных комплексов, решения крупных социальных задач и более полного удовлетворения потребностей населения в кредитно-расчетном обслуживании, создав систему банков в следующем составе:

Государственный банк СССР (Госбанк СССР);

Банк внешнеэкономической деятельности СССР (Внешэкономбанк СССР);

Промышленно-строительный банк СССР (Промстройбанк СССР);

Агропромышленный банк СССР (Агропромбанк СССР);

Банк жилищно-коммунального хозяйства и социального развития СССР (Жилсоцбанк СССР);

Банк трудовых сбережений и кредитования населения СССР (Сберегательный банк СССР).

О совершенствовании системы банков в стране и усилении их воздействия на повышение эффективности экономики. Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР № 821.— О коренной перестройке управления экономикой, с. 167—168

Принято 17 июля 1987 г.

В целях совершенствования деятельности республиканских и местных органов управления, повышения уровня и эффективности их работы в соответствии с возросшими требованиями современного этапа социально-экономического развития страны

Центральный Комитет КПСС и Совет Министров СССР постановляют:

1. ЦК компартий и Советам Министров союзных республик, руководствуясь решениями XXVII съезда партии и июньского (1987 г.) Пленума ЦК КПСС о радикальной реформе управления экономикой, осуществить коренную перестройку работы республиканских и местных органов управления, ускорить переход к системе руководства, обеспечивающего более динамичное наращивание научно-технического и экономического потенциала регионов, увеличение вклада каждой республики в развитие единого народнохозяйственного комплекса страны, проведение в жизнь сильной социальной политики партии.

Рассматривать перестройку управления — переход к преимущественно экономическим методам руководства и современным организационным структурам управления в качестве первоочередной социально-политической и хозяйственной задачи. Завершить перестройку в основном в 1988 году, с тем чтобы войти в новую пятилетку с отлаженным хозяйственным механизмом.

В указанной работе исходить из того, что каждый орган управления в республиках и на местах призван создавать наиболее благоприятные условия для высокопроизводительной деятельности всех трудовых коллективов, обеспечивать неукоснительное претворение в жизнь Закона СССР о государственном предприятии (объединении).

О совершенствовании деятельности республиканских органов управления. Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР № 824.— О коренной перестройке управления экономикой, с. 209—210

Принято 17 июля 1987 г.

Действенными средствами борьбы с многоликим злом ведомственности могут стать новые плановые, экономические, организационные решения. Ленинградцы и в этом случае показывают пример. Я имею в виду, во-первых, накопленный в прошлом опыт комплексного развития города и области и, во-вторых, исключительно интересное предложение руководителей ряда ленинградских предприятий, поддержанное обкомом партии, о создании государственных межотраслевых производственных объединений — химического и энергомашиностроительного. Предполагается, что в каждой из этих, можно сказать, социалистических корпораций, включающих в себя промышленные предприятия, исследовательские, проектные, конструкторские организации, будут трудиться свыше 100 тысяч человек. При этом примерно 25—30 тысяч займутся научными исследованиями и научным обслу-

живанием производства, с тем чтобы давать продукцию на уровне мировых требований.

Межотраслевые объединения такого масштаба, получив соответствующее развитие, дадут возможность концентрировать имеющиеся ресурсы и совершать широкие, носящие стратегический характер «технологические прорывы» на важнейших направлениях современного научно-технического прогресса. Можно надеяться, что это позволит резко упростить все еще очень громоздкую и неповоротливую систему управления общественным производством, сделав излишними многие ее структурные звенья. Скажу так: задачу центру вы задали непростую.

Горбачев М. С. Партия революции — партия перестройки. Речь на встрече с ветеранами партии, участниками революционных событий, ударниками пятилеток, активом Ленинградской партийной организации.— Избранные речи и статьи, т. 5, с. 363

13 октября 1987 г.

Широкое применение кооперативных форм имеет важное значение для оптимального сочетания крупных, средних и небольших предприятий.

Горбачев М. С. Потенциал кооперации — делу перестройки. Выступление на IV Всесоюзном съезде колхозников, с. 13

23 марта 1988 г.

Широкое развитие кооперации, внедрение хозрасчета, арендного подряда, других прогрессивных форм организации и стимулирования труда объективно требуют коренных перемен в управлении агропромышленным комплексом. Практика показала, что в нынешнем виде агропромышленные органы в районах и областях себя изживают. Видимо, следует пойти по пути, подсказанному жизнью, на который, по примеру тульских хлеборобов, уже встали многие районы, области и республики. Я имею в виду добровольное объединение колхозов и совхозов для создания совместных служб и органов управления. Сельским труженикам виднее, какие им нужны формы управления и организации обслуживания.

Что касается советских и партийных органов, то их задача состоит в том, чтобы оказывать помощь и поддержку хозяйствам в перестройке на селе, в коренном изменении методов управления. А тех работников, которые тормозят дело, стоят на пути нового, надо, как уже говорилось на съезде колхозников, решительно убирать с дороги.

...В условиях разграничения функций партийных и государственных органов ответственность Совета Министров за реализацию внутренней и внешней политики, разработку и осуществление планов и перспективных программ экономического, социального и культурного развития неизмеримо возрастает.

...Надо последовательно вести линию на упрощение структуры, объединение органов управления однородными отраслями и сферами деятельности, уменьшение числа министерств и ведомств, ликвидацию излишних звеньев, промежуточных и передаточных структур...

В связи с переходом нашей экономики на принципы хозяйственной реформы нужно существенно укрепить юридическую службу Советов, министерств, ведомств, хозяйственных и других организаций, органы государственного арбитража. В условиях хозрасчета и самоуправления, когда договорные отношения будут все больше пронизывать всю ткань производственных связей, надежная работа юридических служб приобретает первостепенное значение. Без этого трудно говорить о грамотном решении массы правовых и других вопросов, возникающих в ходе перестройки.

О ходе реализации решений XXVII съезда КПСС и задачах по углублению перестройки. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС товарища М. С. Горбачева.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС, с. 10, 56, 57, 64

28 июня 1988 г.

3. Одно из важных направлений реформы политической системы конференция видит в децентрализации управления и таком перераспределении функций и полномочий, которое обеспечило бы максимальную инициативу и самостоятельность мест. При этом должны исключаться ведомственность, местничество и обеспечиваться функции центра, без чего невозможны реализация преимуществ социализма, соблюдение общесоюзных интересов в огромном многонациональном государстве.

Конференция отмечает, что в ходе хозяйственной реформы и реформы политической системы возрастают роль и ответственность Совета Министров СССР как высшего исполнительного и распорядительного органа власти, подотчетного Верховному Совету СССР, за реализацию внутренней и внешней политики, разработку и осуществление планов и перспективных программ экономического и социально-культурного развития.

Демократизация общества предполагает проведение систематической работы по упрощению структуры и совершенствованию методов работы всего государственного аппарата. Должны

быть ликвидированы излишние звенья и сокращена численность аппарата до оптимального предела. Необходимо иметь аппарат нового типа, основанный на высоком профессионализме, владеющий современной информационной технологией, демократически контролируемый народом, способный двигать вперед экономический и социальный прогресс. Отмечая положительное значение проводимой в этом направлении работы, конференция высказывается за ее ускорение, за то, чтобы ни одно звено системы управления не осталось вне перестройки. Целесообразно создать в стране единую, подчиненную выборным органам власти систему общественно-государственного контроля.

Резолюция XIX Всесоюзной конференции КПСС. О демократизации советского общества и реформе политической системы.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС, с. 121—122

Принята 1 июля 1988 г.

5. В условиях экономической реформы, внедрения хозрасчета, самоуправления и самофинансирования возникает потребность расширить полномочия Государственного арбитража в деле укрепления договорной дисциплины, защиты прав предприятий и кооперативов, существенно поднять роль органов юстиции, укрепить юридические службы в Советах народных депутатов, министерствах и ведомствах, хозяйственных организациях.

Резолюция XIX Всесоюзной конференции КПСС. О правовой реформе.— Материалы XIX Весоюзной конференции КПСС, с. 147

Принята 1 июля 1988 г.

...Нам надо широко переходить к добровольному созданию колхозами и совхозами совместных органов управления вместо РАПО, к кооперативным формам производственно-технического и экономического обслуживания хозяйств. Причем эти принципы стоит распространить и на более высокие уровни управления АПК. Реорганизацию управления АПК не следует затягивать. Надо окончательно разрубить все эти каналы или нити, через которые даются команды сверху.

О практической работе по реализации решений XIX Всесоюзной партийной конференции. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 29 июля 1988 года, с. 24

...Своими правильными, научно обоснованными решениями центр должен создавать правовые, экономические предпосылки для исправления деформаций, допущенных в развитии нашей экономики, и последовательного осуществления радикальной экономической реформы. Как вы понимаете, речь не идет о командных методах. Нет, вопрос в том, чтобы, опираясь на знания, видеть объективные процессы, своевременно принимать решения общеэкономического характера.

Нам нужен сильный центр. Это диктуется характером нашей экономики, федеративным характером государства. Нужно обосновывать размещение производительных сил, гармонизацию региональных интересов, развитие республик. Без центра это может принять нежелательный характер, да и просто невозможно. Тут важно правильное понимание диалектики соотношения роли центра и инициативы, самостоятельности мест.

Горбачев М. С. Выступление на встрече в ЦК КПСС с деятелями науки и культуры.— Наращивать интеллектуальный потенциал перестройки. М., 1989, с. 15

6 января 1989 г.

...Все вопросы хозяйственного управления должны быть сосредоточены в конкретных хозяйствах. Главное направление мы видим. Поскольку основная масса наших хозяйств — это колхозы и совхозы, то главный путь раскрытия их потенциала — система различных кооперативов, функционирующих на полной аренде, являющихся независимыми, но связанными договорами и определенными экономическими отношениями.

...Агрокомбинаты, агрофирмы, другие объединения и системы. Думаю, и они должны действовать. Эти формы имеют право на жизнь, они доказали свою эффективность, развернули большую работу и результаты имеют хорошие. Не сомневаюсь, и они придут к выводу о необходимости освоения арендных отношений. Сама жизнь подталкивает их к тому. Все должны к этому прийти, надо этот процесс двигать. В общем я бы сказал так: на уровне первичного звена процессы развернулись в правильном направлении, товарищи. Нужно только все это закрепить, дать гарантии, а необходимых гарантий, как тут говорилось, пока нет. Это симптом опасный — если нет уверенности у арендатора, если у него нет возможности защитить аренду и трудиться с высокой отдачей...

С учетом перестройки управления на уровне хозяйств, района областной и республиканский аппараты должны быть освобождены от всех структурных подразделений, которые пытаются командовать, как работать на земле и на ферме. Надо оставить в аппарате только те звенья, которые должны гармонизировать, координировать отношения между хозяйствами, другими частями народнохо-

зяйственного комплекса области, края, республики, разрабатывать перспективы социально-экономического развития, повышения эффективности агропромышленного производства.

Все это надо обдумать и прийти к правильному решению. Дело не в названии, а в функциях. Надо изменить функции аппарата применительно к нашему выводу о главном звене — колхозе и совхозе, каким он должен быть, на каких принципах функционировать. Изменение функций, структуры и методов работы аппарата потребует соответствующих специалистов, ученых, способных работать в условиях новых требований жизни.

Горбачев М. С. Заключительное слово на совещании в ЦК КПСС.— Совершенствовать управление агропромышленным комплексом. М., 1989, с. 91, 92—93, 94

13 января 1989 г.

Возьмем такой актуальный вопрос, как отношения между центром федерации и союзными республиками. Реформа политической системы будет обеспечивать все более полное и реальное народовластие на местах, решающую роль трудящихся всех наций и народностей в управлении государственными делами. Значительно расширяются возможности республиканских выборных органов суверенно решать основные вопросы государственной и общественной жизни при соблюдении конституционных обязанностей республик перед Союзом.

В свою очередь, радикальная экономическая реформа открывает дорогу к перестройке руководства экономической и социальной сферой в союзных республиках на основе самоуправления и самофинансирования.

Горбачев М. С. Речь на встрече с трудящимися в городе Киеве.— Перестройка — дело всех народов страны. Сборник материалов о поездке М. С. Горбачева в Украинскую ССР 20—24 февраля 1989 года, с. 16

23 февраля 1989 г.

Надо в корне перестроить деятельность банков, особенно Агропромбанка. Сделать так, чтобы они были реально заинтересованы в развитии производства, выступали деловыми партнерами. Нужны импульсы развитию системы кооперативных банков и акционерных обществ, чтобы активно привлекать для улучшения экономической деятельности предприятий и хозяйств личные сбережения их работников...

В целом современная система управления агропромышленным комплексом должна базироваться на общих принципах нашей экономической реформы.

Речь идет об обеспечении действительного приоритета основных звеньев экономики — хозяйств и предприятий, о решительном переходе на экономические методы руководства, постепенном внедрении принципов оптовой торговли, овладении рычагами товарно-денежных отношений. Новая система в полной мере должна отвечать и требованиям нашей политической реформы. Я имею в виду прежде всего переход к полновластию Советов на территории, резкое повышение роли трудовых коллективов, подлинную демократизацию управления на всех уровнях.

Об аграрной политике КПСС в современных условиях. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 15—16 марта 1989 года, с. 59, 60

15 марта 1989 г.

6. Пленум ЦК КПСС поддерживает предложения с мест о необходимости коренной реорганизации управления в агропромышленном комплексе, полного исключения командно-административных методов руководства, вмешательства сверху в хозяйственную деятельность. Органы управления основным производственным звеном должны формироваться на принципах, вытекающих из необходимости развития многообразных форм хозяйствования и гибкого сочетания различных форм собственности на строго добровольной основе с учетом широкой демократизации производственных отношений и самоуправления. В районах, областях, краях и автономных республиках целесообразно иметь избранные трудовыми коллективами советы, союзы, ассоциации и объединения, призванные на кооперативных началах обеспечивать обслуживание производства. В союзных республиках сформировать такие органы управления агропромышленным комплексом, которые имели бы необходимые функции для обеспечения быстрого роста производства продукции, материально-технического обеспечения предприятий сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности.

В связи с передачей функций агропромышленного производства союзным республикам считать необходимым радикально перестроить систему управления агропромышленным комплексом на союзном уровне — образовать Государственную комиссию Совета Министров СССР по продовольствию и закупкам в качестве постоянного органа правительства СССР, упразднив Госагропром СССР.

Об аграрной политике КПСС в современных условиях. Постановление Пленума ЦК КПСС.— Материалы Пленума ЦК КПСС 15—16 марта 1989 года, с. 91

Принято 16 марта 1989 г.

VI. КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА И КАДРЫ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ

...К управлению государством... мы можем *сразу привлечь государственный* аппарат, миллионов в десять, если не в двадцать человек, аппарат, не виданный ни в одном капиталистическом государстве. Этот аппарат только мы можем создать, ибо нам обеспечено полнейшее и беззаветное сочувствие гигантского большинства населения. Этот аппарат только мы можем создать, ибо у нас есть сознательные дисциплинированные долгой капиталистической «выучкой» (недаром же мы были на выучке у капитализма) рабочие, которые в *состоянии* создать рабочую милицию и *постепенно* расширить ее (начиная расширять немедленно) *во всенародную* милицию. Сознательные рабочие должны руководить, но привлечь к делу управления они в состоянии настоящие массы трудящихся и угнетенных.

Разумеется, неизбежны ошибки при первых шагах этого нового аппарата. Но разве не было ошибок у крестьян, когда они из крепостного права выходили на волю и начинали сами вести свои дела? Разве может быть иной путь к обучению народа управлять самим собой, к избавлению от ошибок, как путь практики? как немедленный приступ к настоящему народному самоуправлению? Самое главное теперь — распроститься с тем буржуазным интеллигентским предрассудком, будто управлять государством могут только особые чиновники, всецело зависимые от капитала по всему своему общественному положению.

Ленин В. И. Удержат ли большевики государственную власть? — Полн. собр. соч., т. 34, с. 316

Конец сентября — 1 (14) октября 1917 г.

Организационной задачей и будет задача выделения из народных масс руководителей и организаторов. Эта громадная, гигантская работа стоит теперь на очереди дня. Ее нельзя было бы

и думать выполнить, если бы не было Советской власти, отцеживающего аппарата, который может выдвигать людей.

Ленин В. И. Доклад о деятельности Совета Народных Комиссаров 11 (24) января. Третий Всероссийский съезд Советов рабочих, солдатских и крестьянских депутатов 10—18 (23—31) января 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 35, с. 276

...Совершенно естественно, что при той обстановке, когда на первое место выдвигалась задача убедить большинство народа или завоевать власть и подавить сопротивление эксплуататоров,— совершенно естественно, что и среди руководителей выдвигались на первое место преимущественно агитаторы по отношению к массам, с которыми Советская власть связана теснее, чем какие бы то ни было демократические формы власти в прежнем. Совершенно естественно, что для убеждения большинства населения или для увлечения его на тяжелую и трудную военную борьбу с эксплуататорами требовались в особенности способности агитаторские. Наоборот, те задачи, которые были вкратце очерчены выше и которые состоят в учете и контроле за производством и распределением продуктов, на первое место выдвигают уже практических руководителей и организаторов. Соответственно этому должна быть произведена известная переоценка руководителей, известное перемещение их, поскольку невозможно приспособление с их стороны к новым условиям и к новой задаче. Естественно, что руководительскому штабу предыдущей эпохи, приноровленному преимущественно к задачам агитаторским, очень труден такой переход. Естественно, что целый ряд ошибок был неизбежен в силу этого. И теперь надо добиться во что бы то ни стало, чтобы как руководители, так и массы советских избирателей, т. е. трудящиеся и эксплуатируемые массы собственно поняли необходимость указываемой здесь перемены.

Ленин В. И. Первоначальный вариант статьи «Очередные задачи Советской власти».— Полн. собр. соч., т. 36, с. 142—143

Между 23 и 28 марта 1918 г.

Нужны, разумеется, не недели, а долгие месяцы и годы, чтобы новый общественный класс, и притом класс доселе угнетенный, задавленный нуждой и темнотой, мог освоиться с новым положением, осмотреться, наладить свою работу, выдвинуть *своих* организаторов. Понятно, что у руководящей революционным пролетариатом партии не могло сложиться опыта и навыка больших,

на миллионы и десятки миллионов граждан рассчитанных, организационных предприятий, что переделка старых, почти исключительно агитаторских навыков — дело весьма длительное. Но невозможного тут ничего нет, и раз у нас будет ясное сознание необходимости перемены, твердая решимость осуществить ее, выдержка в преследовании великой и трудной цели,— мы ее осуществим. Организаторских талантов в «народе», т. е. среди рабочих и не эксплуатирующих чужого труда крестьян, масса; их тысячами давил, губил, выбрасывал вон капитал, их не умеем еще найти, ободрить, поставить на ноги, выдвинуть — мы. Но мы этому научимся, если примемся — со всем революционным энтузиазмом, без которого не бывает победоносных революций,— учиться этому.

Ни одно глубокое и могучее народное движение в истории не обходилось без грязной пены,— без присасывающихся к неопытным новаторам авантюристов и жуликов, хвастунов и горлопанов, без нелепой суматохи, бестолочи, зряшной суетливости, без попыток отдельных «вождей» браться за 20 дел и ни одного не доводить до конца. Пусть моськи буржуазного общества, от Белоруссова до Мартова, визжат и лают по поводу каждой лишней щепки при рубке большого, старого леса. На то они и моськи, чтобы лаять на пролетарского слона. Пусть лают. Мы пойдем себе своей дорогой, стараясь как можно осторожнее и терпеливее испытывать и распознавать настоящих организаторов, людей с трезвым умом и с практической сметкой, людей, соединяющих преданность социализму с уменьем без шума (и вопреки суматохе и шуму) налаживать крепкую и дружную совместную работу большого количества людей в рамках советской организации. *Только* таких людей, после десятикратного испытания, надо, двигая их от простейших задач к труднейшим, выдвигать на ответственные посты руководителей народного труда, руководителей управления. Мы этому еще не научились. Мы этому научимся.

Ленин В. И. Очередные задачи Совеской власти.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 192—194

Между 13 и 26 апреля 1918 г.

Нужно поставить вопрос так, чтобы каждый член коллегии, каждый член ответственного учреждения взял в свои руки дело, отвечая за него целиком. Непременно нужно, чтобы всякий, взявший на себя определенную отрасль, отвечал бы за все: и за производство и за распределение. Я должен вам сказать, что положение нашей Советской республики таково, что, при правильном распределении хлеба и других продуктов, мы можем продержаться очень и очень долго. Но для этого непременно нужна правильная политика решительного разрыва со всякой волокитой,

нужно действовать быстро и решительно, нужно назначить определенных лиц на определенную ответственную работу, нужно, чтобы каждый из этих лиц знал определенно свое дело, определенно отвечал за него, будучи ответственным вплоть до расстрела. Вот политика, которую мы ведем и в Совнаркоме и в Совете Обороны, и этой политике необходимо подчинить всю деятельность совнархозов и кооперативов. Вот тот путь, по которому должна идти политика пролетариата.

Ленин В. И. Речь на II Всероссийском съезде Советов народного хозяйства 25 декабря 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 401

...Всякий раз, когда перед Советской властью в необыкновенно трудном деле строительства социализма встают трудности, Советская власть знает только одно средство борьбы с ними: обращение к рабочим, каждый и каждый раз к более и более широким слоям рабочих. Я уже говорил, социализм может быть построен только тогда, когда в 10 и 100 раз более широкие массы, чем прежде, станут сами строить государство и строить новую хозяйственную жизнь. Наши продовольственники достигли того, что, по их сведениям, теперь в уездных продовольственных комитетах — упродкомах уже не меньше трети сидит рабочих, главным образом рабочих Питера, Москвы, Иваново-Вознесенска — цвета нашей пролетарской армии. Это хорошо, но этого мало. Нужно, чтобы было две трети,— надо работать дальше и дальше. Вы знаете, что передовые слои рабочих уже взялись за дело государственного управления, за дело строительства новой жизни. Мы знаем, что надо спускаться ниже, глубже, смелее брать новые и новые слои. Они еще не обучены, они неизбежно будут делать ошибки, но мы этого не боимся. Мы знаем, что это создаст нам молодые кадры работников, вознаградит нас сторицей тем, что даст нам десятки молодых, более свежих сил. Нам неоткуда больше брать сил. Мы должны идти только вперед, брать середь дня молодых рабочих, ставить представителей пролетариата на все более и более ответственные посты.

Ленин В. И. Речь на объединенном заседании ВЦИК, Московского Совета и Всероссийского съезда профессиональных союзов 17 января 1919 г.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 425—426

Такого человека, который выработал в себе этот исключительный организаторский талант, нам не заменить никогда, если под заменой понимать возможность найти одно лицо, одного товарища,

совмещающего в себе такие способности. Никто из близко знавших, наблюдавших постоянную работу Якова Михайловича, не может сомневаться в том, что в этом смысле Яков Михайлович незаменим. Та работа, которую он делал один в области организации, выбора людей, назначения их на ответственные посты по всем разнообразным специальностям,— эта работа будет теперь под силу нам лишь в том случае, если на каждую из крупных отраслей, которыми единолично ведал тов. Свердлов, вы выдвинете целые группы людей, которые, идя по его стопам, сумели бы приблизиться к тому, что делал один человек.

Но пролетарская революция сильна именно глубиной своих источников. Мы знаем, что на место людей, беззаветно отдавших свою жизнь, положивших ее в этой борьбе, она выдвигает шеренги других людей, может быть, менее опытных, менее знающих и менее подготовленных в начале их пути, но людей, которые широко связаны с массами и которые способны на место ушедших крупнейших талантов выдвигать группы людей, продолжающих их дело, идущих по их пути, довершающих то, что они начали. И в этом смысле мы глубоко уверены, что пролетарская революция в России и во всем мире выдвинет группы и группы людей, выдвинет многочисленные слои из пролетариев, из трудящихся крестьян, которые дадут то практическое знание жизни, тот, если не единоличный, то коллективный организаторский талант, без которого миллионные армии пролетариев не могут прийти к своей победе.

Ленин В. И. Речь памяти Я. М. Свердлова на экстренном заседании ВЦИК 18 марта 1919 г.— Полн. собр. соч., т. 38, с. 78—79

...Если в прежнее время мы пропагандировали общими истинами, то теперь *мы пропагандируем работой.* Это — тоже проповедь, но это проповедь действием...

Надо избегать всего, что могло бы поощрить на практике отдельные злоупотребления. К нам присосались кое-где карьеристы, авантюристы, которые назвались коммунистами и надувают нас, которые полезли к нам потому, что коммунисты теперь у власти, потому, что более честные «служилые» элементы не пошли к нам работать вследствие своих отсталых идей, а у карьеристов нет никаких идей, нет никакой честности. Эти люди, которые стремятся только выслужиться, пускают на местах в ход принуждение и думают, что это хорошо. А на деле это приводит иногда к тому, что крестьяне говорят: «Да здравствует Советская власть, но *долой коммунию!*» (т. е. коммунизм). Такие случаи не выдуманы, а взяты из живой жизни, из сообщений товарищей с мест.

Мы не должны забывать того, какой гигантский вред приносит всякая неумеренность, всякая скоропалительность и торопливость.

Ленин В. И. Доклад о работе в деревне 23 марта. VIII съезд РКП(б) 18—23 марта 1919 г.— Полн. собр. соч., т. 38, с. 198, 199

Самые развитые, самые сознательные рабочие, рабочие Питера, больше всего сил отдали для управления Россией. Но мы знаем, что преданных интересам трудящейся массы и способных на руководящую работу людей очень и очень много среди рядовых рабочих и крестьян. Среди них очень много организаторских и администраторских талантов, которым капитализм не давал ходу, которым мы всячески помогаем и должны помогать выдвинуться и взяться за работу строительства социализма. Найти эти новые, скромные, невидные таланты нелегко. Нелегко привлечь к государственной работе рядовых рабочих и крестьян, которых веками подавляли и запугивали помещики и капиталисты.

Ленин В. И. Государство рабочих и партийная неделя.— Полн. собр. соч., т. 39, с. 225

11 октября 1919 г.

...Наша задача — путем опыта привлекать в широких размерах специалистов, заменять их, подготовляя новый командный состав, новый круг специалистов, которые должны научиться чрезвычайно трудному, новому и сложному делу управления. Это должно идти в формах не обязательно единообразных.

Ленин В. И. Речь в организационной секции 8 декабря. VII Всероссийский съезд Советов 5—9 декабря 1919 г.— Полн. собр. соч., т. 39, с. 431

Всякая работа управления требует особых свойств. Можно быть самым сильнейшим революционером и агитатором и совершенно непригодным администратором. Но тот, кто присматривается к практической жизни и имеет житейский опыт, знает, что, чтобы управлять, нужно быть компетентным, нужно полностью и до точности знать все условия производства, нужно знать технику этого производства на ее современной высоте, нужно иметь известное научное образование. Вот те условия, которым мы должны удовлетворять во что бы то ни стало. И вот, когда мы ставим общие резолюции, толкующие с важным видом знатоков о коллегиальности и единоличности управления, мы постепенно убеж-

даемся, что мы почти ничего не знаем в области управления, но начинаем кое-чему учиться на основании опыта, взвешивать каждый шаг, выдвигать каждого более или менее способного администратора.

...Ставьте вопрос управления, как деловые люди. Добивайтесь, чтобы управление шло с наименьшей затратой сил, чтобы администраторы были способны, будь то спецы или рабочие, чтобы они шли работать и управлять, чтобы считалось преступлением, если они не участвуют в управлении. Учитесь на собственном практическом опыте. Учитесь также у буржуазии. Она умела держать свое классовое господство, она имела опыт, без которого мы не можем обойтись; отмахнуться от него было бы величайшим самомнением и величайшей опасностью для революции.

Ленин В. И. Речь на III Всероссийском съезде рабочих водного транспорта 15 марта 1920 г.— Полн. собр. соч., т. 40, с. 215—216, 217

...Уменье управлять с неба не валится и святым духом не приходит, и оттого, что данный класс является передовым классом, он не делается сразу способным к управлению. Мы видим на примере: пока буржуазия побеждала, она для управления брала выходцев из другого, феодального класса, да иначе и взять было неоткуда. Надо смотреть трезво на вещи: буржуазия брала предыдущий класс, и сейчас у нас также задача — уметь взять, подчинить, использовать его знание, подготовку, воспользоваться всем этим для победы класса. Поэтому мы говорим, что победивший класс должен быть зрелым, а зрелость свидетельствуется не прописью или удостоверением, она удостоверяется опытом, практикой.

Буржуа победили, не умея управлять, и они обеспечили себе победу тем, что объявили новую конституцию и рекрутировали, набрали администраторов из своего класса и начали учиться, используя администраторов из предыдущего класса, и своих новых стали учить, подготовлять к администраторству, пуская для этого в ход весь государственный аппарат, секвестрируя феодальные учреждения, пуская в школу тех, кто богат, и таким образом через долгие годы и десятилетия они подготовили администраторов из своего класса. Ныне в государстве, устроенном по образу и подобию господствующего класса, нужно делать так, как бывало во всех государствах. Если мы не хотим стать на позицию чистейшего утопизма и пустых фраз, мы должны сказать, что мы должны учитывать опыт прежних лет, что мы должны обеспечить завоеванную революцией Конституцию, но для управления, для государственного устройства мы должны иметь людей, которые

обладают техникой управления, которые имеют государственный и хозяйственный опыт, а таких людей нам взять неоткуда, как только из предыдущего класса.

...Мы должны управлять с помощью выходцев из того класса, который мы свергли,— выходцев, которые пропитаны предрассудками своего класса и которых мы должны переучить. Вместе с этим мы должны вербовать своих управителей из рядов своего класса.

Ленин В. И. Доклад Центрального Комитета 29 марта. IX съезд РКП(б) 29 марта — 5 апреля 1920 г.— Полн. собр. соч., т. 40, с. 252—254

...Систематизирована, расширена, развита должна быть работа по выдвиганию способных администраторов, организаторов, изобретателей из среды рабочей и крестьянской массы.

Ленин В. И. Тезисы о производственной пропаганде (Черновой набросок).— Полн. собр. соч., т. 42, с. 14

18 ноября 1920 г.

...*Начало* производственного воспитания у нас создано тем, что около тысячи рабочих, членов и делегатов профсоюзов, участвуют в управлении и управляют предприятиями, главками и выше. Основной принцип «производственного воспитания», воспитания *нас самих*, старых нелегальщиков и профессиональных журналистов, состоит в том, чтобы мы сами брались и других учили браться за внимательнейшее и подробнейшее изучение нашего собственного практического опыта, по правилу: «семь раз примерь, один отрежь». Настойчивая, медленная, осторожная, деловая, деловитая проверка того, что сделала эта тысяча, еще более осторожное и деловитое исправление их работы и продвижение вперед лишь после вполне доказанной пользы данного приема, данной системы управления, данной пропорции, данного подбора лиц и т. д. Вот основное, коренное, безусловное правило «производственного воспитания»...

Ленин В. И. Еще раз о профсоюзах, о текущем моменте и об ошибках тт. Троцкого и Бухарина.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 285—286

25 января 1921 г.

Суть дела в том, что у нас не умеют ставить вопроса и живую работу заменяют интеллигентским и бюрократическим прожектерством. У нас были и есть текущие продовольственные и топливные планы. Мы сделали явную ошибку и в тех и в других. Насчет

этого не может быть двух мнений. Дельный экономист, вместо пустяковых тезисов, засядет за изучение фактов, цифр, данных, проанализирует наш собственный практический опыт и скажет: ошибка там-то, исправлять ее надо так-то. Дельный администратор, на основании подобного изучения, предложит или сам проведет перемещение лиц, изменение отчетности, перестройку аппарата и т. п. Ни того, ни другого делового и дельного подхода к единому хозяйственному плану у нас не видишь.

В том-то и болячка, что неверно ставят вопрос об отношении коммуниста к спецам, администратора к ученым и литераторам. В вопросе о едином хозяйственном плане, как и во всяком другом вопросе, есть такие стороны — и всегда могут возникнуть такие новые стороны,— которые требуют решения только коммунистами или требуют подхода только администраторского. Это бесспорно. Но это голая абстракция. А сейчас у нас к данному вопросу подходят ошибочно как раз коммунистические литераторы и коммунистические администраторы, не сумевшие понять, что здесь надо побольше поучиться у буржуазных спецов и ученых, поменьше играть в администрирование. Никакого другого единого хозяйственного плана, кроме выработанного уже «Гоэлро», нет и быть не может. Его надо дополнить, развивать дальше, исправлять и применять к жизни на основании указаний практического опыта, внимательно изучаемого. Обратное мнение есть только «мнимо радикальное, на самом же деле невежественное самомнение», говоря словами партпрограммы. Не менее невежественным самомнением является мысль, будто возможна иная общеплановая комиссия в РСФСР, кроме «Гоэлро», чем, конечно, не отвергается возможная польза частичных, деловых исправлений ее состава. Строить что-либо серьезное, в смысле улучшения общего плана нашего народного хозяйства, можно только на этой основе, только продолжая начатое, иначе это будет игра в администрирование или, проще, самодурство.

Ленин В. И. Об едином хозяйственном плане.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 345—346

21 февраля 1921 г.

т. Осинский!

Повидал вчера Ивана Афанасьевича Чекунова. Оказалось, он у меня уже был в 1919 г. по вопросу о съезде трудовых крестьян. Теперь он говорит: лучше начать с *областных*.

Сочувствует коммунистам, но не идет в партию, ибо ходит в церковь, христианин (отвергаю-де обряды, но верующий).

Улучшает хозяйство. Объехал Нижегородскую и Симбирскую губернии. Крестьяне, говорит, потеряли доверие к Соввласти. Можно ли, спрашиваю, поправить налогом? Думает, что да. В своем

уезде добился, при помощи рабочих, смены худой советской власти хорошею.

Вот за таких людей нам надо *изо всех сил* уцепиться для восстановления доверия *массы* крестьян. Это *основная* политическая задача и притом не терпящая отлагательства.

Ленин В. И. Н. Осинскому.— Полн. собр. соч., т. 52, с. 85—86 — *1 марта 1921 г.*

...Выработка новых, молодых, свежих коммунистических сил, закаленных гражданской войной и лишениями, идет повсюду на местах. Мы все еще делаем далеко и далеко недостаточно для систематической и неуклонной передвижки этих сил снизу наверх. Это возможно и необходимо делать шире и настойчивее. Некоторых работников можно и должно снимать с центральной работы и ставить на местную: в качестве руководителей уездов и *волостей*, создавая там *образцовую* постановку *всей* хозяйственной работы *в целом*, они принесут громадную пользу и сделают *общегосударственное* дело более важное, чем иная центральная функция. Ибо образцовая постановка дела послужит рассадником работников и примером для подражания, который перенять будет уже сравнительно нетрудно, а мы сумеем из центра помочь тому, чтобы «перенимание» образцового примера шло широко повсюду и становилось обязательным.

...Мы будем в особенности усердно двигать на советскую работу, в первую голову двигать на хозяйственную работу сотни и сотни беспартийных, настоящих беспартийных из массы, из рядовых рабочих и крестьян, а не тех, кто «перекрасился» в беспартийные, чтобы читать по шпаргалке меньшевистские и эсеровские наказы, столь выгодные для Милюкова. У нас работают сотни и тысячи беспартийных, из них десятки на важнейших и ответственных постах. Больше проверки их работы. Больше выдвигать для новой проверки тысячи и тысячи рядовых трудящихся, испытывать их, систематически и неуклонно, сотнями, передвигать на высшие посты на основании проверки опытом.

Коммунисты у нас до сих пор еще мало умеют понять свою настоящую задачу управления: не «самим» стараться «все» делать, надрываясь и не успевая, берясь за 20 дел и не кончая ни одного, а проверять работу десятков и сотен помощников, налаживать проверку их работы снизу, т. е. настоящей массой; *направлять* работу и *учиться* у тех, у кого есть знания (спецы) и опыт налаживания крупного хозяйства (капиталисты). Умный коммунист не боится учиться у военспеца, хотя $^{9}/_{10}$ военспецов способны на измену при каждом случае. Умный коммунист не побоится учиться у капиталиста (все равно, будет ли этот капиталист крупным

капиталистом-концессионером, или торговцем-комиссионером, или мелким капиталистиком-кооператором и т. п.), хотя капиталист не лучше военного спеца...

Не бояться «ученья» коммунистов у буржуазных спецов, в том числе и у торговцев, и у капиталистиков-кооператоров, и у капиталистов. Учиться у них по форме иначе, а по сути дела так же, как учились и научились у военспецов. Результаты «науки» проверять только практическим опытом: сделай лучше, чем сделали рядом буржуазные спецы, сумей добиться и так и этак подъема земледелия, подъема промышленности, развития оборота земледелия с промышленностью. Не скупись платить «за науку»: за науку заплатить дорого не жалко, лишь бы ученье шло толком.

Всячески помогать массе трудящихся, сближаться с ней, выдвигать из нее сотни и тысячи работников беспартийных на хозяйственную работу.

Ленин В. И. О продовольственном налоге.— Полн. собр. соч., т. 43, с. 235—236, 242, 244 — *21 апреля 1921 г.*

Размагниченный мелкобуржуазный интеллигент хныкает, плачется, теряется перед любым проявлением безобразия и зла, лишается самообладания, повторяет любую сплетню, пыжится говорить нечто несвязное о «системе».

Пролетарий (не по бывшей своей профессии, а по действительной своей классовой роли), видя зло, берется деловым образом за борьбу: поддерживает открыто и официально кандидатуру хорошего работника Ивана, предлагает сменить плохого Петра, возбуждает дело — и ведет его энергично, твердо, до конца — против проходимца Сидора, против протекционистской выходки Тита, против преступнейшей сделки Мирона, вырабатывает (после 2—3 месяцев обучения новой работе и практического ознакомления с новой средой) деловые, практические предложения: ввести такую-то систему комиссаров или политкомов, изменить так-то порядки вот здесь, откомандировать столько-то заведомых коммунистов (со стажем таким-то) на такие-то места.

Ленин В. И. Ю. Х. Лутовинову.— Полн. собр. соч., т. 52, с. 228 — *30 мая 1921 г.*

Почти все органы Советской власти были за то, чтобы мы пошли к специалистам. Специалисты-инженеры придут к нам, когда мы им практически докажем, что таким путем повышаются производительные силы страны. Недостаточно доказывать им это теоретически. Мы должны им доказать это практически.

И мы привлечем этих людей на нашу сторону, если мы поставим вопрос иначе, не на почву теоретической пропаганды коммунизма.

Ленин В. И. Доклад о тактике РКП 5 июля. III конгресс Коммунистического Интернационала 22 июня — 12 июля 1921 г.— Полн. собр. соч., т. 44, с. 50

6. От всех органов и учреждений, ведающих хозяйственной работой, IX съезд Советов требует несравненно большего, чем до сих пор, внимания и энергии в деле привлечения к государственной работе в данной области всех сколько-нибудь выдающихся сил из рядов беспартийных рабочих и крестьян.

Съезд устанавливает, что в этом отношении мы отстали; — что не проявляется достаточно систематичности и настойчивости в этом отношении; — что расширение круга хозяйственных и государственных деятелей в этом отношении безусловно и настоятельно необходимо; — что всякий успех в деле подъема хозяйства должен, в частности, более регулярно вознаграждаться как орденом трудового знамени, так и денежными премиями.

Съезд Советов обращает внимание всех хозорганов и всякого рода классовых, не чисто правительственных организаций, на безусловную необходимость еще более настойчивой работы по привлечению к делу хозяйственного строительства специалистов, понимая под таковыми как представителей науки и техники, так и людей, которые практической деятельностью приобрели опыт и знания в деле торговли, в деле организации крупных предприятий, контроля за хозяйственными операциями и т. п. Улучшение положения специалистов и обучение под их руководством широкого круга рабочих и крестьян должны стать предметом постоянной заботы центральных и местных учреждений РСФСР...

IX съезд считает, что задача Наркомпроса в новом периоде заключается в том, чтобы в наиболее короткий срок создать кадры специалистов во всех областях из среды крестьян и рабочих, и предлагает еще более усилить связь школьной и внешкольной образовательной работы со злободневными хозяйственными задачами как всей республики, так и данной области и данной местности. В частности, IX съезд Советов устанавливает, что во исполнение решения VIII съезда Советов о пропаганде плана электрификации России сделано еще далеко не достаточно, и требует, чтобы при каждой электрической станции путем мобилизации всех пригодных сил были регулярно устраиваемы беседы, лекции, практические занятия для ознакомления рабочих и крестьян с электричеством, его значением и планом электрификации; в тех уездах, где еще нет ни одной электрической станции, должны

быть построены, с наибольшей возможной быстротой, хотя бы маленькие электрические станции, которые должны стать местным центром указанной работы пропаганды, просвещения и поощрения всяческой инициативы в этой области.

Ленин В. И. Наказ по вопросам хозяйственной работы, принятый IX Всероссийским съездом Советов 28 декабря. IX Всероссийский съезд Советов 23—28 декабря 1921 г.— Полн. собр. соч., т. 44, с. 336—338

Тов. Молотов, в газетах напечатано, что на 20/III назначается экстренная конференция заведующих губернскими и областными отделами народного образования. Думаю, что следует за моей и Вашей подписью дать циркулярную телеграмму такого рода:

«Каждый губернский и областной отдел народного образования обязуется прислать с делегатом или по почте на эту конференцию точные и подробные сведения о выдающихся местных работниках губнаробразов. В это число должны войти делегаты конференции. Сведения о каждом должны заключать в себе его подробный стаж как до революции, так и после революции и его оценку местными губисполкомами и местными губкомпартами. Число работников, о которых должны быть представлены такие сведения,— не менее 2 партийных и 2 беспартийных по каждой губернии.

Неисполнение или неаккуратное исполнение этого предложения повлечет за собой ответственность и в партийном и в советском порядке».

Я предлагаю дополнить эту телеграмму требованием к т. Литкенсу, чтобы он дал также справки не менее чем о 10 работниках НКпроса, как наиболее выдвинувшихся за последние годы или месяцы в центре.

Все эти справки я считаю абсолютно необходимыми, ибо НКпрос совершенно не сумел поставить привлечение работников с мест, а нам необходимо подыскать ему кандидатов для обновления коллегии.

Ленин В. И. В. М. Молотову.— Полн. собр. соч., т. 54, с. 156—157 — *6 февраля 1922 г.*

...Главное, по-моему, перенести центр тяжести с писания декретов и приказов (глупим мы тут до идиотства) на *выбор людей* и *проверку исполнения*. В этом гвоздь.

Ленин В. И. О перестройке работы СНК, СТО и Малого СНК. Письма А. Д. Цюрупе.— Полн. собр. соч., т. 44, с. 368—369 — *21 февраля 1922 г.*

Нужны помощники. Одного аппарата управдела Совнаркома для сего мало, а увеличивать его нерационально. Я выразил мысль, что надо использовать для сего (непосредственная помощь Цюрупе и Рыкову в деле проверки исполнения, надзора за *низами* наркоматов) Рабкрин. Хочу знать, одобрите ли Вы; если да, нужно письменное соглашение Ваше с замами, и в выработке этого соглашения я бы хотел принять участие.

Цель: из лучших работников Рабкрина, коих Цюрупа и Рыков подбирают, по соглашению с Вами, выработать (путем испытания их и Вами и обоими замами на *практических* поручениях) людей особо и безусловно надежных, умеющих быстро и безусловно а) *добиваться* исполнения; б) проверять исполнение; в) проверять правильность *аппарата* в том или ином наркомате, отделе, Мос- или Петросовете и т. д.; г) инструктировать насчет того, *как* ставить работу.

Эти люди работают не иначе, как *лично* докладывая ход и исход работы замам и Вам. Этих людей подбирать *очень* медленно, с тем чтобы лишь после многократного испытания превращать их, так сказать, в «особоуполномоченных» инспекторов и инструкторов; число их довести, *постепенно*, до нескольких десятков. Они, в свою очередь, будут осуществлять привлечение к Рабкрину *(фактическое)* беспартийных рабочих и крестьян.

Ленин В. И. Письмо И. В. Сталину о работе замов (Заместителей председателя СНК и СТО). — Полн. собр. соч., т. 45, с. 55—56

21 марта 1922 г.

...При нашей отчаянной «ведомственности» даже среди лучших коммунистов, при низком уровне служащих, при интриганстве внутриведомственном (хуже всякого рабкриновского) нельзя обойтись без Рабкрина сейчас. Над ним можно и должно поработать систематично и упорно, чтобы сделать из него аппарат проверки и улучшения всей госработы. Иначе никакого практического средства проверять, улучшать, учить работе нет. Если сейчас в Рабкрине около 12 000 человек аппарата, плохого и плохо оплачиваемого, то следует сократить и улучшить его; например, оставить $^1/_6$ долю при $^1/_2$ прежнего содержания, т. е. повысив содержание втрое; выделить сначала десятки, потом сотни наилучших, безусловно честных и умелых работников, кои имеются и сейчас, но не подсчитаны, не выделены, не сгруппированы, не организованы. Это можно и должно сделать. Иначе бороться с ведомственностью и бюрократизмом нельзя. Иначе нельзя учить беспартийных рабочих и крестьян управлению, а от этой задачи

ни принципиально, ни практически в данный момент отказаться нельзя.

Ленин В. И. Ответ на замечания, касающиеся работы замов (заместителей председателя СНК).— Полн. собр. соч., т. 45, с. 180—181 *5 мая 1922 г.*

Каждый нарком обязан тотчас назначить несколько товарищей, на коих возложена ответственность за проверку исполнения (управдел, его помощник; секретарь, его помощник и т. п.) и сообщить их фамилии управделу *СНК* и *СТО*. Эти лица за неаккуратность должны быть беспощадно караемы арестом или увольняемы по приказу замов. Нарком за неаккуратность должен быть караем выговором, простым и со внесением в партбилет. Следить за этим — строжайше — обязан управдел СНК, и я непременно удалю от должности, если это не будет выполнено с педантичнейшей аккуратностью.

Задача — приучить наркоматы к аккуратности, сажая в тюрьму и изгоняя неаккуратных исполнителей.

Сказанное про наркоматы относится ко всем отдельным учреждениям (Госплан, Центральное статистическое управление, Концессионный комитет, Комвнуторг и т. п.) и к губисполкомам, облэкосо и т. п.

Два раза в месяц и Вы и Закс обязуетесь писать мне (кратко, телеграфным стилем), как идет дело организации аккуратной проверки исполнения. За неуспех — увольнение.

Ленин В. И. В. А. Смольянинову.— Полн. собр. соч., т. 54, с. 259 *15 мая 1922 г.*

Я замечал у некоторых из наших товарищей, способных влиять на направление государственных дел решающим образом, преувеличение администраторской стороны, которая, конечно, необходима в своем месте и в своем времени, но которую не надо смешивать со стороной научной, с охватыванием широкой действительности, способностью привлекать людей и т. д.

Во всяком государственном учреждении, особенно в Госплане, необходимо соединение этих двух качеств, и когда тов. Кржижановский сказал мне, что он привлек к Госплану Пятакова и договорился с ним о работе, я, давая свое согласие на это, с одной стороны, держал про себя известные сомнения, с другой, иногда надеялся, что мы здесь получим сочетание обоих типов государственных деятелей. Исполнилась ли эта надежда, это надо теперь выждать и посмотреть на опыте несколько дольше, но в принципе, я думаю, не может подлежать сомнению, что такое соединение характеров и типов (людей, качеств) безусловно необходимо для

правильного функционирования государственных учреждений. Я думаю, что здесь одинаково вредно преувеличение «администраторства», как и всякое преувеличение вообще. Руководитель государственного учреждения должен обладать в высшей степени способностью привлекать к себе людей и в достаточной степени солидными научными и техническими знаниями для проверки их работы. Это — как основное. Без него работа не может быть правильной. С другой стороны, очень важно, чтобы он умел администрировать и имел достойного помощника или помощников в этом деле. Соединение этих двух качеств в одном лице вряд ли будет встречаться и вряд ли будет необходимо.

Ленин В. И. О придании законодательных функций Госплану.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 351

28 декабря 1922 г.

...Служащих Рабкрина мы должны подбирать совершенно особо и не иначе, как на основании строжайшего испытания. К чему, на самом деле, составлять наркомат, в котором работа велась бы кое-как, опять не внушая к себе ни малейшего доверия, в котором бы слово пользовалось бесконечно малым авторитетом? Я думаю, что избегнуть этого является главной нашей задачей при такого рода перестройке, которую мы имеем теперь в виду.

Рабочие, которых мы привлекаем в качестве членов ЦКК, должны быть безупречны, как коммунисты, и я думаю, что над ними надо еще длительно поработать, чтобы обучить их приемам и задачам их работы. Дальше, помощниками в этой работе должно быть определенное число секретарского персонала, от которого надо будет требовать тройной проверки перед назначением его на службу. Наконец, те должностные лица, которых мы решимся, в виде исключения, поставить сразу на места служащих Рабкрина, должны удовлетворять следующим условиям:

во-первых, они должны быть рекомендованы несколькими коммунистами;

во-вторых, они должны выдержать испытание на знание нашего госаппарата;

в-третьих, они должны выдержать испытание на знание основ теории по вопросу о нашем госаппарате, на знание основ науки управления, делопроизводства и т. д.;

в-четвертых, они должны сработаться с членами ЦКК и со своим секретариатом так, чтобы мы могли ручаться за работу всего этого аппарата в целом.

Я знаю, что эти требования предполагают непомерно большие условия, и я очень склонен опасаться, что большинство «практиков» в Рабкрине объявят эти требования неисполнимыми или

будут презрительно посмеиваться над ними. Но я спрашиваю любого из теперешних руководителей Рабкрина или из лиц, прикосновенных к нему, может ли он сказать мне по совести — какая надобность на практике в таком наркомате, как Рабкрин? Я думаю, что этот вопрос поможет ему найти чувство меры. Либо не стоит заниматься одной из реорганизаций, которых у нас так много бывало, такого безнадежного дела, как Рабкрин, либо надо действительно поставить себе задачей создать медленным, трудным, необычным путем, не без многочисленных проверок, нечто действительно образцовое, способное внушать всякому и каждому уважение и не только потому, что чины и звания этого требуют...

По-моему, из тех учреждений, которые мы уже напекли по части высших институтов труда и прочее, выбрать минимум, проверить вполне серьезную постановку и продолжать работу лишь так, чтобы она действительно стояла на высоте современной науки и давала нам все ее обеспечения. Тогда в несколько лет не утопично будет надеяться на получение учреждения, которое будет в состоянии делать свое дело, именно — систематически, неуклонно работать, пользуясь доверием рабочего класса, Российской коммунистической партии и всей массы населения нашей республики, над улучшением нашего госаппарата.

Подготовительную к этому деятельность можно было бы начать уже сейчас. Если бы наркомат Рабкрина согласился с планом настоящего преобразования, то тогда он мог бы сейчас начать подготовительные шаги с тем, чтобы работать систематически вплоть до их полного завершения, не торопясь и не отказываясь от переделки сделанного однажды.

Всякое половинчатое решение тут было бы до последней степени вредно. Всякие нормы служащих Рабкрина, исходящие из каких бы то ни было других соображений, были бы, в сущности, основаны на старых чиновничьих соображениях, на старых предрассудках, на том, что уже осуждено, что вызывает общие насмешки, и т. д.

В сущности, здесь вопрос стоит так:

Либо показать теперь, что мы всерьез чему-нибудь научились в деле государственного строительства (не грех в пять лет чему-нибудь научиться), либо — что мы не созрели для этого; и тогда не стоит браться за дело.

Я думаю, что при том человеческом материале, который мы имеем, не будет нескромно предположить, что мы уже достаточно научились для того, чтобы систематически и заново построить хоть один наркомат. Правда, этот один наркомат должен определять собой весь наш госаппарат в целом.

Объявить конкурс сейчас же на составление двух или больше учебников по организации труда вообще и специально труда

управленческого. В основу можно положить имеющуюся уже у нас книгу Ерманского, хотя он, в скобках будь сказано, и отличается явным сочувствием меньшевизму и непригоден для составления учебника, подходящего для Советской власти. Затем, можно взять за основу недавнюю книгу Керженцева; наконец, могут пригодиться еще кое-какие из имеющихся частичных пособий.

Послать нескольких подготовленных и добросовестных лиц в Германию или в Англию для сбора литературы и изучения этого вопроса. Англию я называю на случай, если бы посылка в Америку или Канаду оказалась невозможной.

Назначить комиссию для составления первоначальной программы экзаменов на кандидата в служащие Рабкрина; тоже — на кандидата в члены ЦКК.

Ленин В. И. Лучше меньше, да лучше.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 393—396 *2 марта 1923 г.*

Огромной важности вопрос о привлечении к делу управления хозяйством все более широких кругов рабочего класса должен разрешаться путем применения целого ряда мероприятий, из которых важнейшие указаны ниже, но отнюдь не за счет устойчивости, компетентности и простоты аппарата управления в каждый данный момент.

Принимая во внимание, что бесспорный тип управления советскими предприятиями, кустами предприятий и целыми отраслями еще не выработался, причем самое формирование необходимых кадров администраторов, директоров и пр. находится еще в первоначальной стадии, съезд считает возможным и допустимым на пути к полному единоначалию применение разных комбинаций в деле управления промышленностью, как-то:

а) директор-администратор из рабочих-профессионалистов, обнаруживших твердую волю, выдержку и, в частности, способность привлекать к работе специалистов, техников, инженеров; при нем, в качестве помощника по технической части,— инженер;

б) обладающий необходимыми данными инженер-специалист, в качестве фактического руководителя предприятия, и при нем комиссар из рабочих-профессионалистов, с широкими правами и с обязательством входить во все стороны дела;

в) рабочие-профессионалисты, один или два, в качестве помощников директора-специалиста, с правом и обязательством для помощников входить во все отрасли заводского управления, но без права приостанавливать распоряжения директора;

г) в тех случаях, где имеются небольшие, тесно спевшиеся коллегии, члены которых дополняют друг друга и которые уже

на опыте доказали свою работоспособность, сохранить таковые, увеличив права председателя и повысив его ответственность за работу коллегии в целом. Коллегии в средних и высших органах хозяйственного управления (губсовнархозы и районные управления, главки и отделы) должны быть ограничены минимальным числом членов при председателе, отвечающем за всю работу управления.

Во всяком случае необходимым условием улучшения хозяйственной организации и роста производства является фактическое проведение в жизнь сверху донизу неоднократно провозглашавшегося принципа точной ответственности определенного лица за определенную работу. *Коллегиальность*, поскольку она имеет место в процессе обсуждения или решения, должна безусловно уступать свое место *единоличию* в процессе исполнения. Степень пригодности каждой организации должна измеряться тем, в какой мере в ней строго распределены обязанности, функции и ответственность.

Резолюция IX съезда РКП(б). Об очередных задачах хозяйственного строительства.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 167

Принята 3 апреля 1920 г.

2) Одной из важнейших задач профсоюза является выдвигание и подготовка администраторов из рабочих и трудящихся масс вообще. Если у нас имеются теперь десятки таких администраторов промышленности, вполне удовлетворительных, и сотни более или менее удовлетворительных, то в ближайшее время нам нужны сотни первых и тысячи вторых. Систематический учет всех способных на такую работу рабочих и крестьян и обстоятельная, всесторонняя, деловая проверка успеха их обучения управлению должны быть во много раз тщательнее и настойчивее осуществляемы профсоюзами, чем теперь.

Резолюция XI съезда РКП(б). Роль и задачи профсоюзов в условиях новой экономической политики.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 302

Принята 2 апреля 1922 г.

Подготовка новых хозяйственных работников должна получить систематический и в то же время глубоко специализованный характер. Суммарные методы, когда обучались наспех, вприглядку, должны быть заменены систематическим обучением по определенному плану с прохождением определенного стажа. Работникам, выдвинутым первым периодом и не успевшим приобрести

необходимых познаний, нужно дать возможность заполнить наиболее существенные пробелы.

Съезд считает, в частности, необходимым всемерно усилить подготовку счетных работников, направив на это дело значительное количество членов партии в целях обеспечения более успешного разрешения задач организации правильной отчетности.

Специализация по родам практической деятельности должна, однако, быть тесно связана с повышением теоретического и политического уровня и партийной спайки, иначе специализация могла бы нанести ущерб партии, как всезнайство наносит удары хозяйству.

Партия и профсоюзы должны обратить серьезнейшее внимание на увеличение кадров хозяйственников-рабочих, в особенности коммунистов, в органах управления промышленностью на всех ступенях хозяйственной иерархии, поставив себе в первую голову задачу обеспечить заводы и фабрики соответственными кадрами красных директоров.

Резолюция XII съезда РКП(б). О промышленности.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 360

Принята 25 апреля 1923 г.

...Нужна напряженная и инициативная, честная и добросовестная работа каждого — от рабочего до министра, от инженера до академика. Надо решительно повышать ответственность кадров, организованность, дисциплину. Причем не на словах, а на деле. Понимать вопрос о крепкой дисциплине надо в широком плане. Она включает и высокую культуру производства, и жесткую технологическую дисциплину, от которой прямо зависят уровень качества изделий, и четкое выполнение предприятиями планов поставок продукции, и конечно же дисциплину труда. Все, в конце концов, начинается с высокой требовательности к людям, к руководящим кадрам, ко всем нам, товарищи.

Горбачев М. С. Инициатива, организованность, эффективность. Речь на встрече в ЦК КПСС с руководителями промышленных объединений и предприятий, колхозов и совхозов, производственных бригад, специалистами и учеными.— Избранные речи и статьи, т. 2, с. 139

8 апреля 1985 г.

...Сейчас задача партийных организаций, актива каждой партийной организации состоит в том, чтобы в полной мере использовать эти благоприятные условия для изменения к лучшему во всех трудовых коллективах, в стране в целом.

Как я говорил, людей беспокоит, как бы наши слова не разошлись с делами. В этом вопросе ни о какой кампанейщине не может быть и речи. Это постоянная работа, навсегда. Больше того, у нас есть решение ЦК и правительства, где сказано: руководящие работники, неспособные обеспечить дисциплину и порядок на должном уровне в коллективах, объединениях, которые они возглавляют, не могут занимать руководящий пост. Так мы ставим вопрос и так должны реализовывать эту установку, так подходить к делу.

Горбачев М. С. Настойчиво двигаться вперед. Выступление на собрании актива Ленинградской партийной организации. — Избранные речи и статьи, т. 2, с. 223

17 мая 1985 г.

Следует продумать меры по повышению общественного признания научного и инженерного труда, усилению в нем творческих начал, поднять техническую оснащенность, внедрять автоматизацию технологических и проектно-конструкторских работ. Предстоит повысить заинтересованность научных, инженерно-технических работников в результатах труда, стимулировать качественное выполнение работ с меньшей численностью и на этой основе повышать уровень их оплаты. Первые шаги в этом направлении, как вы знаете, уже сделаны.

С учетом быстрого обновления условий современного производства особую актуальность приобретает систематическая работа по переподготовке хозяйственных и научно-технических кадров. Необходимо также улучшить подготовку и переподготовку рабочих, особенно по новым специальностям, которые рождаются в ходе осуществления научно-технического прогресса. Не откладывая, надо подготовить меры по решению этих проблем. Они должны сочетаться со значительным расширением сферы применения квалифицированного труда и сокращением зон неквалифицированной, тяжелой и вредной работы.

Горбачев М. С. Коренной вопрос экономической политики партии. Доклад на совещании в ЦК КПСС по вопросам ускорения научно-технического прогресса. — Избранные речи и статьи, т. 2, с. 276

11 июня 1985 г.

Перевод производства на качественно новую техническую основу предъявляет более высокие требования к знаниям, квалификации кадров. В связи с этим назрела необходимость серьезной перестройки высшего и среднего специального образования. Особое внимание следует уделить улучшению подготовки инженеров.

Они должны быть готовы эффективно работать на новом этапе развития нашей экономики, в условиях ускорения научно-технического прогресса.

Одновременно предстоит отладить систему повышения квалификации и переподготовки всех занятых в народном хозяйстве — и рабочих, и инженеров, и специалистов управления. Показательно, что во многих странах подготовка кадров стала одной из приоритетных сфер, куда в первую очередь направляются крупные средства. Делается это для того, чтобы успешно осваивать новые производства и технологии.

Горбачев М. С. Активно действовать, не терять времени. Выступление на встрече с коллективом Днепропетровского металлургического завода.- Избранные речи и статьи, т. 2, с. 288

26 июня 1985 г.

Чтобы получить максимальный эффект, надо иметь квалифицированные кадры, владеющие всей наукой возделывания культур по интенсивным технологиям. Вот и перед совещанием всем нам пришлось засесть за парты учебного кабинета. И это не надо рассматривать как ненормальное явление — посадили, мол, солидных людей, как школьников, за парты учиться. Наоборот, это, товарищи, явление нормальное.

Было бы ошибкой, если бы мы не уделяли должного внимания учебе. Нередко из-за слабой подготовки кадров, незнания ими тонкостей технологических процессов, биологии и специфики развития растений, методов борьбы с их вредителями и болезнями, сводятся на нет преимущества новых технологий. Вот конкретный пример. В опытном хозяйстве«Михайловское» Московской области при полном соблюдении всех требований интенсивной технологии собрали урожай озимой пшеницы по 55 центнеров с гектара. На соседнем участке также все делали, что нужно, за исключением одного — не применили регулятор роста. В результате собрали пшеницы с каждого гектара на 10 центнеров меньше.

И такие примеры, к сожалению, не единичны. Многие у нас привыкли работать так: посеял, что выросло — убрал. Вот и все заботы. При интенсивных технологиях подобным образом работать нельзя. При возделывании культур требуется именно выращивание урожая, тонкая и грамотная работа земледельца. Это, товарищи, качественно новый уровень хозяйствования на земле, обеспечивающий надежный путь к получению высоких и устойчивых урожаев. Вот почему надо учить кадры. Прошло время общих указаний и лозунгов. Компетентность кадров — сейчас решающий фактор. Партийные комитеты должны держать это огромной важности дело под своим повседневным контролем и, опираясь на

науку и передовую практику, всячески продвигать интенсивные технологии в производство...

Особый вопрос для сельского райкома партии — работа с кадрами председателей колхозов и директоров совхозов. Беспокоит большая сменяемость этой категории работников. Вероятно, вы обратили внимание на опубликованную в «Правде» статью первого секретаря Калининградского обкома партии Д. В. Романина. Он высказал интересные суждения о работе партийного комитета с кадрами. В частности, в статье приводятся такие данные: в тех хозяйствах, где руководители работают на одном месте более 10 лет, урожайность зерновых выше 30 центнеров с гектара, надой молока от коровы — более 3 тысяч килограммов. Но таких хозяйств в области только 18 процентов, а во многих идет чехарда в кадрах.

В результате колхоз или совхоз вязнет в сложных процессах, которые протекают здесь,— и производственных, и природных, и социальных. Если хозяйство — своего рода проходной двор, то на какие результаты оно может рассчитывать? Таков вот анализ секретаря обкома. Я думаю, он мыслит в правильном направлении. Во всяком случае, раз он посмотрел на проблему открытыми глазами, есть надежда, что Калининградский обком уделит теперь значительно больше внимания работе с кадрами, да и другие партийные комитеты последуют такому примеру.

Руководители колхозов и совхозов — поистине золотой фонд наших кадров. Надо высоко ценить и повышать авторитет нелегкой председательской и директорской работы, с тем чтобы в каждом районе, в каждой области, крае, республике формировался и укреплялся стабильный корпус высококвалицированных кадров руководителей хозяйств.

Горбачев М. С. Наращивать продовольственные ресурсы. Выступление на совещании партийно-хозяйственного актива областей Казахстана, краев и областей Сибири и Урала.— Избранные речи и статьи, т. 2, с. 410—411, 420

7 сентября 1985 г.

...Всякая перестройка хозяйственного механизма, как известно, начинается с перестройки сознания, отказа от сложившихся стереотипов мышления и практики, ясного понимания новых задач. А это касается прежде всего деятельности наших хозяйственных кадров, работников центральных звеньев управления. Большинство из них хорошо представляет и активно поддерживает начинания партии, смело берется за сложные задачи, ищет и находит наилучшие пути их решения. Такая позиция заслуживает всемерной поддержки. Но трудно понять тех, кто выжидает или, уподобившись гоголевскому персонажу, строившему всевозможные прожек-

ты, практически ничего не делает и не меняет. С позицией работников подобного рода мира не предвидится. Нам просто с ними не по пути. Тем более не по пути с теми, кто надеется, что все уляжется и вернется в старую колею. Такого не будет, товарищи!

...В последнее время на ответственные посты выдвинуто много новых, энергичных, современного склада работников. Партия будет и впредь проводить линию на сочетание в руководстве опытных и молодых кадров. К руководству активнее выдвигаются женщины. Их стало больше в составе партийных и советских органов. Критерий для всех выдвижений и перемещений один: политические и деловые качества, способности, реальные достижения работника, его отношение к людям. Считаю необходимым подчеркнуть это и потому, что кое-кто утратил партийную традицию постоянного общения с рядовыми коммунистами, тружениками. А это подрывает саму суть партийной работы...

Кадры, преданные делу партии, идущие в авангарде борьбы за проведение в жизнь ее политической линии,— самое главное, самое драгоценное наше достояние. Партийный актив, все коммунисты должны овладеть великими традициями большевизма, воспитываться на этих традициях... Надо добиваться того, чтобы в партии, каждом ее звене непреложными нормами стали принципиальность и партийное товарищество. Только такая позиция может обеспечить моральное здоровье партии, а это — залог здоровья всего общества.

Политический доклад ЦК КПСС XXVII съезду КПСС. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС товарища М. С. Горбачева.— Материалы XXVII съезда КПСС, с. 38, 83—84

25 февраля 1986 г.

Решающими критериями при всех перемещениях кадров должны быть идейно-нравственные качества работников, их реальные дела, способность активно проводить в жизнь политическую линию партии. Каждого руководителя должны отличать идейная стойкость, высокая политическая культура, компетентность, умение строить коллективную работу, вдохновлять людей личным примером, верность принципам, твердые моральные убеждения, постоянная потребность общаться с массами, жить интересами и нуждами людей. Особый спрос должен предъявляться к коммунистам, которым доверено возглавлять партийные организации.

Партия будет и впредь проводить линию на сочетание в руководстве опытных и молодых работников, совершенствовать организацию работы с кадрами, подготовку надежного резерва для выдвижения, систему партийно-политического образования, усиливать гласность при решении кадровых вопросов. Для того

чтобы не допускать застоя в работе, формировать кадры, обладающие разносторонним опытом, отзывчивые на новое, прогрессивное, целесообразно практиковать перемещение работников, длительное время находящихся на одном посту, в другие организации и регионы, осуществлять обмен кадрами между центром и местами. Следует активнее выдвигать на руководящую работу женщин.

Резолюция XXVII съезда КПСС по Политическому докладу ЦК КПСС.— Материалы XXVII съезда КПСС, с. 116

Принята 1 марта 1986 г.

Повышение уровня руководства государственным, хозяйственным и культурным строительством партия неразрывно связывает с дальнейшим **улучшением работы с кадрами.** Она считает необходимым, чтобы повсюду, сверху донизу неукоснительно соблюдались ленинские принципы подбора и оценки кадров по политическим, деловым и моральным качествам, полнее учитывалось мнение общественности.

Всей своей кадровой политикой КПСС будет содействовать выдвижению к руководству политически зрелых, высоконравственных, компетентных, инициативных работников из коммунистов и беспартийных, активнее выдвигать на руководящую работу женщин. Партия придает принципиальное значение таким качествам руководителя, как чувство нового, близость к людям, готовность брать ответственность на себя, желание учиться работать лучше, умение учитывать политический смысл хозяйствования, требовательность к себе и другим.

Партия заботится о том, чтобы на всех участках рука об руку с испытанными кадрами старших поколений трудились, набирались опыта, обретали необходимую закалку молодые, перспективные работники. Это естественный процесс, который создает надежную гарантию от косности, застоя и волюнтаризма.

Доверие к кадрам необходимо сочетать с требовательностью к ним, повышением их персональной ответственности перед партийными организациями, трудовыми коллективами за результаты работы, за соблюдение партийной и государственной дисциплины, с усилением контроля за деятельностью руководителей со стороны масс. Каждый руководитель должен в полной мере отвечать за порученное дело, правильно строить отношения с людьми, вдохновлять их личным примером. **Ни одна партийная организация, ни один работник не должны оставаться вне контроля.**

Программа КПСС. Новая редакция.— Материалы XXVII съезда КПСС, с. 184—185

Утверждена 1 марта 1986 г.

...Концепция ускорения неотделима от активной кадровой политики. В планах на пятилетку предусмотрены меры коренного характера в области подготовки кадров, создания системы непрерывного образования. Все они нацелены на обеспечение каждого участка материальной и духовной сфер деятельности профессионально компетентными работниками.

И задача эта решается не только в учебных заведениях, где мы начали осуществлять серьезные преобразования. Наше время требует от всех постоянного обновления знаний, повышения квалификации, расширения идейно-политического, научно-технического и экономического кругозора. Без этого невозможно эффективно использовать новейшую технику, грамотно хозяйствовать и умело управлять.

О пятилетнем плане экономического и социального развития СССР на 1986—1990 годы и задачах партийных организаций по его реализации. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 16 июня 1986 года, с. 42

...В кадровой политике последних лет парадоксальным образом уживались две противоположные тенденции. Что я имею в виду, товарищи?

С одной стороны, в кадровом корпусе довольно сильно проявились застойные явления. В составе секретарей ряда партийных комитетов, среди работников советских и хозяйственных органов местного, республиканского и союзного уровней порой десятилетиями не происходило необходимых кадровых перемен, притока новых людей.

Говоря об этом, я не хочу бросить и малейшей тени на многие сотни и тысячи замечательных работников, особенно районного и городского звена, которые все силы и знания отдавали и отдают беззаветному служению партии и народу. Своей многолетней честной работой, действительно заслуженным авторитетом они подтверждают право занимать руководящие посты. КПСС, народ высоко ценят их нелегкий труд, их большие заслуги и воздают им должное.

Думаю, не нуждается в доказательствах известное, к тому же неплохо усвоенное положение, что в принципе стабильность кадров нужна. Но нельзя доводить ее до крайности, если хотите, до абсурда. Мы слишком хорошо знаем, к чему это приводило, какую цену приходится платить еще и сейчас за искусственную стабильность, превратившуюся, по существу, в кадровый застой.

С другой стороны, в кадровой работе, особенно на уровне первичного звена народного хозяйства, существовала и другая, не менее тревожная тенденция. Речь идет о большой сменяемости, настоящей чехарде в кадрах руководителей промышленных предприятий, строек, колхозов, совхозов и других организаций.

Вы знаете, сколь велика роль высококвалифицированных организаторов производства. Руководители коллективов — коммунисты и беспартийные — главная опора партии в проведении ее социально-экономической политики, на их плечи возложен большой объем разнообразных задач. В таком случае я задаю вопрос: как могло случиться, что во многих районах и областях за считанные годы полностью менялся состав руководителей трудовых коллективов?

Такое может происходить лишь тогда, когда живая работа с кадрами, настоящая забота об их политическом и профессиональном росте, об оказании им практической помощи отходят на второй план, подменяются администрированием, поспешными и подчас опрометчивыми суждениями об их деятельности и возможностях. Полагаю, этот очень серьезный упрек партийные комитеты должны принять на свой счет и сделать правильные выводы.

К сожалению, есть и такие партийные комитеты, такие секретари, которые промахи, а то и провалы в своей работе прикрывают показной требовательностью к кадрам, псевдопринципиальностью, не думая при этом ни о существе дела, ни о судьбах людей.

В связи с этим хочу сказать еще об одном недопустимом явлении. Я имею в виду нетерпимость некоторых руководителей к самостоятельным действиям и мышлению подчиненных. Нередко случается, что, как только тот или иной работник начинает высказывать самостоятельные суждения, не совпадающие с мнением секретаря партийного комитета, руководителя министерства или ведомства, предприятия, учреждения или организации, от него стараются под всякими, даже порой внешне благовидными предлогами побыстрее избавиться. Так вроде бы лучше. А кому лучше? Делу? Ничего подобного! Для дела это всегда хуже.

Нам всем надо и в этом отношении учиться у В. И. Ленина, умевшего, как никто другой, сплачивать людей, налаживать дружную работу, поддерживать инициативных, внимательно выслушивать мнение товарищей по партии, а при необходимости терпеливо переубеждать их. Учиться принципиальности, требовательности и внимательности.

Четвертый урок нашей кадровой работы состоит в том, чтобы усилить ответственность за порученное дело, поднять дисциплину, создать обстановку взаимной требовательности. Как могло получиться, товарищи, что на многих руководящих постах —

в районном, городском, областном, республиканском и даже союзном масштабах — десятилетиями оставались руководители, не справляющиеся со своими обязанностями, люди необязательные и недисциплинированные?

Последствия хорошо известны. На протяжении долгих лет ряд отраслей, в том числе черную металлургию, угольную промышленность, железнодорожный транспорт, станкостроение, сельхозмашиностроение, мясо-молочную промышленность и некоторые другие, возглавляли руководители, которые не обеспечивали решение поставленных задач. Вроде бы все об этом знали, состояние дел в отраслях нередко критиковали на сессиях Верховного Совета СССР, пленумах ЦК и даже на съездах партии. Но все осталось по-прежнему.

А разве нет областей и республик, городов и районов, в которых многие годы не выполняются производственные планы, запущены социальные вопросы? И в то же время их руководители не несли никакой ответственности за провалы в работе. Им все сходило с рук.

То же самое можно сказать и о некоторых руководителях предприятий, хозяйственных организаций, учреждений здравоохранения, образования, науки и культуры, органов информации: они давно запустили дела, не справляются со своими обязанностями, зато умеют, как говорится, пустить пыль в глаза, удобны в обращении. Еще недавно этого оказывалось достаточным, чтобы сохранить руководящее кресло.

Бывает и так, что тот или иной руководитель оказался не на своем месте и, как говорят, воз не тянет. Беда его в том, что он получил пост и дело не по силам. Как поступить в этом случае? Думается, такие ошибки надо признавать, поправлять и, не драматизируя их, предоставлять человеку работу по его возможностям.

Мы не должны и не можем быть «добренькими» за счет интересов партии, общества, народа. Партийные, народные интересы превыше всего — таков наш незыблемый закон. Настоящая забота о кадрах не имеет ничего общего с благодушием и всепрощением, благотворительностью и заигрыванием. Этот урок мы тоже должны крепко усвоить...

Сегодня решающим критерием в кадровой политике, своего рода ее камертоном выступает отношение кадров к перестройке, задачам ускорения социально-экономического развития страны, отношение не на словах, а на деле. Разумеется, мы должны учитывать, что формирование и деятельность кадров долго протекали отнюдь не в лучших условиях. Поэтому перемены даются нелегко. Нам предстоит кропотливая и упорная работа по перестройке кадрового корпуса.

Мы решительно взяли курс на поддержку людей инициативных, думающих, энергичных, которые могут и хотят смело идти вперед, умеют добиваться успеха...

Мы должны научиться всячески поддерживать таких работников, ценить их самостоятельность, инициативу. Важно создать в каждой партийной организации, в каждом трудовом коллективе атмосферу, которая побуждала бы всех к поиску эффективных решений, предельно открытому, откровенному обмену мнениями. И уж, конечно, следует решительно избавиться от таких, с позволения сказать, методов, как разнос, разгон, накачка, к чему еще и сейчас частенько прибегают. Мы за перестройку, но не за перетряску кадров. Уважать надо людей, товарищи, и больше доверять им.

Сегодня у каждого есть возможность проявить свои способности. И тем, кто хочет работать, мы должны помочь и советом, и товарищеской взыскательностью. Ну, а с теми, кто цепляется за старое, остается равнодушным к происходящим переменам, а то и просто им противодействует,— с теми нам, естественно, не по пути.

Таким образом, отношение к перестройке, реальные дела по ее осуществлению — решающий подход в оценке кадров. Разумеется, мы обязаны учитывать и другие принципиальные качества. Прежде всего я имею в виду непримиримость к недостаткам, рутине, равнодушию и пассивности, приверженность всему передовому и прогрессивному.

Перестройка требует от работников компетентности и высокого профессионализма. Сегодня не обойтись без современной и разносторонней подготовки, без глубоких знаний в вопросах производства, науки и техники, управления, экономики, организации и стимулирования труда, психологии. В общем, нам нужно максимально задействовать интеллектуальный потенциал страны, существенно повысить его творческую отдачу.

Все большее значение приобретают организованность и дисциплина. Они нужны всегда и везде, но особенно важны в условиях современного производства, широкого применения новейших технологий. В последние годы мы получили заметное приращение темпов экономического роста за счет наведения элементарного порядка, преодоления разболтанности.

Но актуальность этой задачи остается. Расшатанность дисциплины и принижение ответственности ушли своими корнями слишком глубоко и все еще больно дают о себе знать. Именно преступная безответственность и расхлябанность — главные причины таких трагических событий, как авария на Чернобыльской атомной электростанции, гибель парохода «Адмирал Нахимов», ряд авиационных и железнодорожных катастроф, повлекших человеческие жертвы.

Надо повсеместно создавать такую обстановку, которая исключала бы всякую возможность повторения подобного. Организованность, четкость, исполнительность должны стать законом для каждого.

Наконец, важнейшее требование — высокая нравственность наших кадров, такие человеческие черты, как честность, неподкупность, скромность. Теперь уже не только из прошлого, но и из нынешнего опыта мы знаем, что без укрепления морального здоровья общества нам не удастся решить задачи перестройки. И не случайно сегодня мы так остро столкнулись с негативными явлениями именно в морально-нравственной сфере. Я имею в виду борьбу за искоренение пьянства, хищений, взяточничества, служебных злоупотреблений, протекционизма.

Особенно обостренно воспринимается в обществе все, что связано с нравственным обликом членов партии, и прежде всего руководителей. Наша первейшая задача — восстановить чистый и честный облик руководителя-коммуниста, облик, на который бросили определенную тень преступления ряда перерожденцев.

В общем, товарищи, с учетом выдвинутых временем требований нам предстоит решительно перестроить кадровую работу во всех отраслях народного хозяйства, во всех сферах общественной жизни, во всех эшелонах руководства — как в центре, так и на местах.

Политбюро понимает существо и главную задачу современной кадровой политики прежде всего как повышение требовательности партии к самой себе, к своим кадрам. Углублять перестройку в обществе — значит перестраивать работу партии, ее кадров на всех уровнях — от Центрального Комитета до первичных организаций. Это значит творчески осмыслить и последовательно проводить во всех звеньях ленинские принципы и нормы партийной жизни.

О перестройке и кадровой политике партии. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 27—28 января 1987 года, с. 44—46, 48—51

27 января 1987 г.

Новые задачи стоят и перед огромным корпусом хозяйственных кадров страны. Партия надеется на их решающий вклад в осуществление реформы. Страна располагает огромным кадровым потенциалом, и надо помочь ему еще глубже осознать новизну и масштабы нынешних перемен в связи с реформой в экономике, включиться в активную работу на основе новых принципов хозяйствования, внедряя их повсеместно, во всех звеньях хозяйства. Надо действовать так, чтобы все, кто на стороне перестройки, кто за

реформу, кто стремится отдать ей силы, свой опыт, вложить душу в это дело, чтобы эти люди пользовались активной поддержкой и вниманием со стороны партийных органов.

А это как раз основная масса людей. Более того, если у нас не будет преодолена такая беда, как чехарда в основном звене кадров, я имею в виду руководителей предприятий, строек, колхозов, совхозов, то реформа будет идти очень трудно. Поэтому еще раз хочу повторить: все кадры, которые политически на стороне перестройки и обладают необходимой компетентностью, должны получить поддержку. Надо поддержать их и помочь им в работе.

Заключительное слово Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 25—26 июня 1987 года, с. 74

26 июня 1987 г.

3. **Непременным условием успешной перестройки управления являются повышение экономических знаний кадров, умение управлять экономическими методами в обстановке демократии и широкой гласности.**

Организовать повсеместное изучение новой системы управления экономикой, разъяснение и предметное обсуждение ее во всех трудовых коллективах и органах управления. Перестроить систему подготовки, переподготовки и повышения квалификации партийных, советских, хозяйственных и профсоюзных кадров. Положить в основу обучения практическое овладение современными методами хозяйствования. Разработать и осуществить меры по укреплению материальной базы обучения, оснащению его современной техникой управления.

Широко практиковать обмен опытом руководителей всех рангов, организовать деловые клубы директоров предприятий. Коренным образом улучшить обучение в экономических вузах и на экономических факультетах, экономическую подготовку специалистов всех отраслей народного хозяйства.

В ближайшее время создать для вузов и системы повышения квалификации и переподготовки кадров новые учебники и учебные пособия по экономике, прежде всего для изучения новой системы хозяйственного управления. Соединить массовую профессиональную учебу с экономической, включить ее в государственную систему повышения квалификации и переподготовки кадров.

Основные положения коренной перестройки управления экономикой.— Материалы Пленума ЦК КПСС 25—26 июня 1987 года, с. 109—110

Приняты 26 июня 1987 г.

Сейчас особенно важно оценивать кадры по их отношению к перестройке. Когда перестройка широко пойдет через демократизацию, через экономическую реформу, через новый хозяйственный механизм, станет ясно, кто чего стоит. Способен ли тот или иной руководитель, коммунист вести дело, приемлет или не приемлет нашу политику — все выйдет наружу.

В работе с кадрами нам надо учитывать два момента. С одной стороны, помогать людям освоить требования нового этапа. А с другой, если убедились, что человек не приемлет новое, отвергает и демократизацию, и новый механизм в экономике, то с таким работником необходимо расставаться. И решительно! Никакие клятвы, не подкрепленные делом, не должны браться в расчет.

И еще — к оценке кадров. Сегодня всем необходимо взяться за решение неотложных, насущных, жизненно важных задач, которые прямо затрагивают каждодневную жизнь человека, создают у него рабочее настроение, дают возможность нормально отдохнуть, распорядиться своим свободным временем, а не забирают это время на разные мытарства. Если народ не будет чувствовать улучшения ситуации, он не пойдет с открытой душой на решение новых задач. Одними словами и призывами ничего не сделаешь.

За кадрами, которые богаты обещаниями, а не делами, которые действуют по-старому, стоят на позициях иждивенчества, на принципах остаточного подхода к социальным делам, за такими руководителями люди не пойдут. Все эти вопросы партия должна держать под контролем. И спрос, товарищи! Спрос! Только тогда люди будут чувствовать авангардную роль партии в перестройке...

Необходимо в каждом трудовом коллективе развертывать экономическую подготовку, учить работников организации труда в условиях нового хозяйственного механизма. Эти вопросы должны быть в центре внимания всех партийных организаций, всех кадров.

Горбачев М. С. Быть в авангарде, работать по-новому. Заключительное слово на совещании в ЦК КПСС о задачах партийной работы по обеспечению демократизации всей общественной жизни и радикальной экономической реформы.— Избранные речи и статьи, т. 5, с. 469

20 ноября 1987 г.

...Люди учатся практической экономике, учатся демократии, гласности. Учатся не пассивно, а реально участвуя в освоении новых методов хозяйствования. На партийных собраниях, через дискуссии и столкновение мнений в средствах массовой информа-

ции, на собственной практике люди постигают, что такое перестройка, каких действий она требует от них самих в тех конкретных условиях, в которых они живут и трудятся.

Горбачев М. С. Революционной перестройке — идеологию обновления. Речь на Пленуме ЦК КПСС 18 февраля 1988 года, с. 13

Надо бороться за аппарат нового типа, основанный на высоком профессионализме, владеющий современной информационной технологией, демократически контролируемый народом, способный двигать экономический и социальный прогресс. И работать в таком аппарате должны люди, хорошо владеющие основами науки управления. Отсюда и задача — по-новому, на современном уровне наладить подготовку и переподготовку соответствующих кадров.

О ходе реализации решений XXVII съезда КПСС и задачах по углублению перестройки. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС товарища М. С. Горбачева.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС, с. 57

28 июня 1988 г.

Главное все-таки — работа кадров. Я имею в виду прежде всего кадры колхозов, совхозов. В не меньшей мере — партийных, советских органов, их позицию, отношение к делу, заботливость и, наконец, их умение освоить новые методы работы.

Трудящиеся пойдут за теми и поддержат тех, кто болеет за дело, кто опирается на людей, советуется с ними, кто справедлив в своих требованиях. Кстати, в народе очень не любят слабых руководителей. Знают, что большое дело требует характера, воли, способностей. Тут важно вместе с тем не обижать людей, советоваться с ними, заботиться о них.

Горбачев М. С. Выступление на заключительной встрече с трудящимися Красноярского края.— Время действий, время практической работы. Сборник материалов о поездке М. С. Горбачева в Красноярский край 12—16 сентября 1988 года, с. 77

16 сентября 1988 г.

Пусть умные, дельные специалисты зарабатывают столько, сколько им положено. Надо ценить таланты, знания, это в любом государстве самое главное. Америка скупает по всему миру «мозги», не жалеет денег на это. И мы должны всячески поднимать достоинство талантливого человека, того, кто действительно работает на благо народа, отдает ему силы и знания. И поощрять материально. Это, кстати, вполне укладывается в рамки социалистиче-

ского принципа: от каждого — по способностям, каждому — по труду...

Думаю, что мы подберем ключи к тому, чтобы стимулировать наши кадры на более энергичные и эффективные действия по осуществлению реформы. Наши с вами мнения совпадают. Ни мы здесь, в центре, ни вы, представители трудовых коллективов, не против того, чтобы люди зарабатывали — и руководители, и рядовые. Но пусть это будет на основе движения вперед, на базе новой системы производственных отношений, в которой главным действующим лицом будет сам человек-труженик.

Горбачев М. С. Выступление на встрече в ЦК КПСС с представителями рабочего класса страны.— Перестройка — рабочему классу, рабочий класс — перестройке. М., 1989, с. 29, 30

14 февраля 1989 г.

Предметом постоянного внимания и заботы партийных, советских и хозяйственных органов должны стать кадры агропромышленного комплекса страны, формирование у руководителей и специалистов нового мышления, необходимого для эффективной реализации аграрной политики партии в современных условиях. Опираясь на выборность кадров, добиваться стабильности их состава и повышения ответственности, организовать обучение и переподготовку арендаторов, кооператоров — нового поколения советских крестьян. Поощрять стремление жителей городов, готовых переселиться в деревню и включиться в решение ее задач в интересах всей страны. Создавать необходимые для них материально-бытовые условия.

Об аграрной политике КПСС в современных условиях. Постановление Пленума ЦК КПСС.— Материалы Пленума ЦК КПСС 15—16 марта 1989 года, с. 93

Принято 16 марта 1989 г.

...Селекция кадров с учетом перестроечных процессов — не простое дело. Но убежден, что перестройка будет выдвигать, отбирать людей талантливых, способных вести дело в условиях демократии, гласности, открытости, обновления всех сфер жизни нашего общества. Надо обновлять и совершенствовать и наш журналистский корпус. Мы не осилим задач перестройки без нового притока партийных, советских, хозяйственных, научных, творческих, журналистских кадров.

На переломном этапе перестройки. Выступление М. С. Горбачева на встрече в ЦК КПСС с руководителями средств массовой информации 29 марта 1989 года, с. 14

VII. ДЕМОКРАТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ, РАЗВИТИЕ САМОУПРАВЛЕНИЯ. БОРЬБА С БЮРОКРАТИЗМОМ

...Социализм ведет к отмиранию *всякого* государства, следовательно, и всякой демократии, но социализм не осуществим иначе как *через* диктатуру пролетариата, которая соединяет насилие против буржуазии, т. е. меньшинства населения, с *полным* развитием демократии, т. е. действительно равноправного и действительно всеобщего участия *всей* массы населения во всех *государственных* делах и во всех сложных вопросах ликвидации капитализма.

Ленин В. И. Ответ П. Киевскому (Ю. Пятакову). — Полн. собр. соч., т. 30, с. 72

Август — сентябрь 1916 г.

...*Народ*, объединенный Советами, — вот кто должен управлять государством. Вот кто установит необходимый порядок, вот какую власть будут не только *слушаться, но и уважать* рабочие и крестьяне.

Ленин В. И. Речь к солдатам на митинге в Измайловском полку 10 (23) апреля 1917 г. — Полн. собр. соч., т. 31, с. 188

С того момента, когда все члены общества или хотя бы громадное большинство их *сами* научились управлять государством, сами взяли это дело в свои руки, «наладили» контроль за ничтожным меньшинством капиталистов, за господчиками, желающими сохранить капиталистические замашки, за рабочими, глубоко развращенными капитализмом, — с этого момента начинает исчезать надобность во всяком управлении вообще. Чем полнее демократия, тем ближе момент, когда она становится ненужной. Чем демократичнее «государство», состоящее из вооруженных рабочих и являющееся «уже не государством в собственном смысле слова», тем быстрее начинает отмирать *всякое* государство.

Ибо когда *в с е* научатся управлять и будут на самом деле управлять самостоятельно общественным производством, самостоятельно осуществлять учет и контроль тунеядцев, баричей, мошенников и тому подобных «хранителей традиций капитализма»,— тогда уклонение от этого всенародного учета и контроля неизбежно сделается таким неимоверно трудным, таким редчайшим исключением, будет сопровождаться, вероятно, таким быстрым и серьезным наказанием (ибо вооруженные рабочие — люди практической жизни, а не сентиментальные интеллигентики, и шутить они с собой едва ли позволят), что *н е о б х о д и м о с т ь* соблюдать несложные, основные правила всякого человеческого общежития очень скоро станет *п р и в ы ч к о й.*

И тогда будет открыта настежь дверь к переходу от первой фазы коммунистического общества к высшей его фазе, а вместе с тем к полному отмиранию государства.

Ленин В. И. Государство и революция.— Полн. собр. соч., т. 33, с. 102 — *Август — сентябрь 1917 г.*

«Власть Советам» — это значит радикальная переделка всего старого государственного аппарата, этого чиновничьего аппарата, тормозящего все демократическое, устранение этого аппарата и замена его новым, народным, т. е. истинно демократическим аппаратом Советов, т. е. организованного и вооруженного большинства народа, рабочих, солдат, крестьян, предоставление почина и самостоятельности большинству народа не только в выборе депутатов, но и в управлении государством, в осуществлении реформ и преобразований.

...Власть Советам — это значит полная передача управления страной и контроля за хозяйством ее рабочим и крестьянам, которым *никто* не посмел бы сопротивляться и которые *быстро научились бы* на опыте, на своей собственной практике научились бы, правильно распределять землю, продукты и хлеб.

Ленин В. И. Один из коренных вопросов революции.— Полн. собр. соч., т. 34, с. 202, 207 — *14 (27) сентября 1917 г.*

Советы суть новый государственный аппарат, дающий, во-первых, вооруженную силу рабочих и крестьян, причем эта сила не оторвана от народа, как сила старой постоянной армии, а теснейшим образом с ним связана; в военном отношении эта сила несравненно более могучая, чем прежние; в революционном отношении она незаменима ничем другим. Во-вторых, этот аппарат дает связь с массами, с большинством народа настолько тесную, неразрыв-

ную, легко проверимую и возобновляемую, что ничего подобного в прежнем государственном аппарате нет и в помине. В-третьих, этот аппарат в силу выборности и сменяемости его состава по воле народа, без бюрократических формальностей, является гораздо более демократическим, чем прежние аппараты. В-четвертых, он дает крепкую связь с самыми различными профессиями, облегчая тем различнейшие реформы самого глубокого характера без бюрократии. В-пятых, он дает форму организации авангарда, т. е. самой сознательной, самой энергичной, передовой части *угнетенных* классов, рабочих и крестьян, являясь таким образом аппаратом, посредством которого авангард угнетенных классов может поднимать, воспитать, обучать и вести за собой *всю гигантскую массу* этих классов, до сих пор стоявшую совершенно вне политической жизни, вне истории. В-шестых, он дает возможность соединять выгоды парламентаризма с выгодами непосредственной и прямой демократии, т. е. соединять в лице выборных представителей народа и законодательную функцию *и исполнение законов*. По сравнению с буржуазным парламентаризмом это такой шаг вперед в развитии демократии, который имеет всемирно-историческое значение...

Пролетариат не сможет, говорят нам, привести в движение государственный аппарат.

Россией управляли после революции 1905 года 130 000 помещиков, управляли посредством бесконечных насилий над 150 миллионами людей, посредством безграничных издевательств над ними, принуждения огромного большинства к каторжному труду и полуголодному существованию.

И Россией, будто бы, не смогут управлять 240 000 членов партии большевиков, управлять в интересах бедных и против богатых. Эти 240 000 человек имеют за себя уже теперь не менее одного миллиона голосов взрослого населения, ибо именно такое соотношение числа членов партии к числу подаваемых за нее голосов установлено опытом Европы и опытом России, хотя бы, например, августовскими выборами в Питерскую думу. Вот у нас уже «государственный аппарат» в *один миллион* людей, преданных социалистическому государству идейно, а не ради получения 20-го числа ежемесячно крупного куша.

Мало того, у нас есть «чудесное средство» сразу, одним ударом *удесятерить* наш государственный аппарат, средство, которым ни одно капиталистическое государство никогда не располагало и располагать не может. Это чудесное дело — привлечение трудящихся, привлечение бедноты к повседневной работе управления государством.

Ленин В. И. Удержат ли большевики государственную власть? — Полн. собр. соч., т. 34, с. 304—305, 313

Конец сентября — 1 (14) октября 1917 г.

1. Во всех промышленных, торговых, банковых, сельскохозяйственных и прочих предприятиях, с числом рабочих и служащих (вместе) не менее 5 лиц или с оборотом не менее 10 000 рублей в год, вводится *рабочий контроль* за производством, хранением и куплей-продажей всех продуктов и сырых материалов.

2. Рабочий контроль осуществляют все рабочие и служащие предприятия либо непосредственно, если предприятие так мало, что это возможно, либо через своих выборных представителей, которые должны быть выбраны *немедленно* на общих собраниях с протоколом выборов и сообщением имен выбранных в правительство и в местные Советы рабочих, солдатских и крестьянских депутатов.

3. Без разрешения выборных представителей от рабочих и служащих безусловно воспрещается приостановка предприятия или производства, имеющего общегосударственное значение (см. § 7), а равно всякие изменения в его ходе.

4. Для этих выборных представителей должны быть открыты *все*, без изъятия, книги и документы, а равно *все* склады и запасы материалов, орудий и продуктов, без всякого изъятия.

5. Решения выборных представителей рабочих и служащих обязательны для владельцев предприятий и могут быть отменяемы лишь профессиональными союзами и съездами.

Ленин В. И. Проект положения о рабочем контроле.— Полн. собр. соч., т. 35, с. 30

26 или 27 октября (8 или 9 ноября) 1917 г.

...Живое творчество масс — вот основной фактор новой общественности. Пусть рабочие берутся за создание рабочего контроля на своих фабриках и заводах, пусть снабжают они фабрикатами деревню, обменивают их на хлеб. Ни одно изделие, ни один фунт хлеба не должен находиться вне учета, ибо социализм — это прежде всего учет. Социализм не создается по указам сверху. Его духу чужд казенно-бюрократический автоматизм; социализм живой, творческий, есть создание самих народных масс.

Ленин В. И. Ответ на запрос левых эсеров. Заседание ВЦИК 4 (17) ноября 1917 г.— Полн. собр. соч., т. 35, с. 57

Товарищи трудящиеся! Помните, что *вы сами* теперь управляете государством. Никто вам не поможет, если вы сами не объединитесь и не возьмете *все дела* государства в *свои* руки. *Ваши* Советы — отныне органы государственной власти, полномочные, решающие органы.

Сплотитесь вокруг своих Советов. Укрепите их. Беритесь сами за дело снизу, никого не дожидаясь. Установите строжайший революционный порядок, беспощадно подавляйте попытки анархии со стороны пьяниц, хулиганов, контрреволюционных юнкеров, корниловцев и тому подобное...

Товарищи рабочие, солдаты, крестьяне и все трудящиеся! Берите *всю* власть в руки *своих* Советов. Берегите, храните, как зеницу ока, землю, хлеб, фабрики, орудия, продукты, транспорт — все это отныне будет *всецело* вашим, общенародным достоянием. Постепенно, с согласия и одобрения большинства крестьян, по указаниям *практического* опыта их и рабочих, мы пойдем твердо и неуклонно к победе социализма...

Ленин В. И. К населению.— Полн. собр. соч., т. 35, с. 66, 67 — *5 (18) ноября 1917 г.*

...Раз навсегда порвем с предрассудком, что государственные дела, управление банками, заводами — невозможная для рабочих задача. Но все это можно решить лишь громадной повседневной организационной работой...

Рабочая масса должна взяться за организацию контроля и производства в широком государственном масштабе. Не в организации лиц, а в организации всей трудящейся массы лежит залог успеха, и если мы этого достигнем, наладим хозяйственную жизнь, то само собой отметется все противодействующее нам.

Ленин В. И. Доклад об экономическом положении рабочих Петрограда и задачах рабочего класса на заседании рабочей секции Петроградского Совета рабочих и солдатских депутатов 4(17) декабря 1917 г.— Полн. собр. соч., т. 35, с. 147, 148

...Организационных талантов в крестьянстве и рабочем классе много, и эти таланты только-только начинают сознавать себя, просыпаться, тянуться к живой, творческой, великой работе, браться самостоятельно за строительство социалистического общества.

Одна из самых главных задач теперь, если не самая главная, развить как можно шире этот самостоятельный почин рабочих и всех вообще трудящихся и эксплуатируемых в деле творческой *организационной* работы. Во что бы то ни стало надо разбить старый, *нелепый*, дикий, гнусный и мерзкий предрассудок, будто управлять государством, будто ведать организационным строительством социалистического общества могут только так называемые

«высшие классы», только богатые или прошедшие школу богатых классов.

...Надо организовать всенародный, миллионами и миллионами рабочих и крестьян добровольно, энергично, с революционным энтузиазмом поддерживаемый учет и контроль за количеством труда, за производством и распределением продуктов. А чтобы организовать этот учет и контроль, *вполне доступный*, вполне подсильный всякому честному, толковому, распорядительному рабочему и крестьянину, надо вызвать к жизни их собственные, из их среды происходящие, организаторские таланты, надо возбудить в них — и наладить в общегосударственном масштабе — *соревнование* по части организаторских успехов...

Ленин В. И. Как организовать соревнование? — Полн. собр. соч., т. 35, с. 198, 201

24—27 декабря 1917 г. (6—9 января 1918 г.)

...Мы убеждены в том, что с каждым шагом Советской власти будет выделяться все большее и большее количество людей, освободившихся до конца от старого буржуазного предрассудка, будто не может управлять государством простой рабочий и крестьянин. Может и научится, если возьмется управлять!

Ленин В. И. Доклад о деятельности Совета Народных Комиссаров 11 (24) января. Третий Всероссийский съезд Советов рабочих, солдатских и крестьянских депутатов 10—18 (23—31) января 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 35, с. 276

...Советская власть есть аппарат — аппарат для того, чтобы масса начала немедленно учиться управлению государством и организации производства в общенациональном масштабе.

Ленин В. И. Доклад о пересмотре программы и изменении названия партии 8 марта. Седьмой экстренный съезд РКП(б) 6—8 марта 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 52

(10) Дальнейшее развитие советской организации государства должно состоять в том, чтобы каждый член Совета обязательно нес постоянную работу по управлению государством, наряду с участием в собраниях Совета; — а затем в том, чтобы все население поголовно привлекалось постепенно как к участию в советской организации (при условии подчинения организациям трудящихся), так и к несению службы государственного управления...

Переход *через* Советское государство к постепенному уничтожению государства путем систематического привлечения все большего числа граждан, а затем и *поголовно* всех граждан к непосредстенному и *ежедневному* несению своей доли тягот по управлению государством.

Ленин В. И. Черновой набросок проекта программы. Седьмой экстренный съезд РКП(б) 6—8 марта 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 73, 74

Не позднее 8 марта 1918 г.

...Для решения практических задач социализма, когда на очередь поставлена организационная сторона его, мы необходимо должны привлечь к содействию Советской власти большое число представителей буржуазной интеллигенции, в особенности из числа тех, кто был занят практической работой организации крупнейшего производства в капиталистических рамках, и значит в первую голову — организацией синдикатов, картелей и трестов. Для решения этой задачи Советской власти потребуется, конечно, напряжение энергии, инициатива широкой массы трудящихся во всех областях народного хозяйства, ибо старого положения так называемым вождям промышленности,— старого положения начальников и эксплуататоров,— этого старого положения Советская власть не даст им никогда. Прежние вожди промышленности, прежние начальники и эксплуататоры, должны занять место технических экспертов, руководителей, консультантов, советчиков. Должна быть решена трудная и новая, но чрезвычайно благодарная задача соединения всего опыта и знания, которые этими представителями эксплуататорских классов скоплены, с самодеятельностью, с энергией, работою широких слоев трудящихся масс. Ибо только это соединение в состоянии создать мост, ведущий от старого, капиталистического — к новому, социалистическому обществу.

...Нам остается теперь только организовать соревнование, т. е. обеспечить гласность, которая давала бы возможность всем общинам государства ознакомлять относительно того, как именно пошло экономическое развитие в различных местностях,— обеспечить, во-вторых, сравнимость результатов движения к социализму в одной и в другой коммуне государства,— обеспечить, в-третьих, возможность практического повторения опыта, проделанного в одной общине, другими общинами,— обеспечить возможность обмена теми материальными силами,— и человеческими силами,— которые проявили себя с наилучшей стороны в соответственной области народного хозяйства или государственного управления. Придавленные капиталистическим строем, мы не мо-

жем в точности даже представить себе в настоящее время, какие богатые силы таятся в массе трудящихся, в разнообразии трудовых коммун большого государства, в интеллигентских силах, которые до сих пор работали, как мертвые безгласные исполнители предначертаний капиталистов, какие силы таятся и могут развернуться при социалистическом устройстве общества. Наше дело состоит только в том, чтобы расчистить дорогу всем этим силам. И если мы поставим организацию соревнования, как нашу государственную задачу,— то, при условии проведения советских принципов государственного порядка, при условии уничтожения частной собственности на землю, на фабрики, на заводы и пр.,— результаты должны будут показать себя неизбежно и подскажут нам дальнейшие формы строительства.

...Мы должны начать строго отделять две категории демократических функций: с одной стороны — дискуссии, митингования, с другой стороны — установление строжайшей ответственности за исполнительские функции и безусловно трудовое, дисциплинированное, добровольное исполнение предписаний и распоряжений, необходимых для того, чтобы хозяйственный механизм работал действительно так, как работают часы. К этому нельзя было перейти сразу, требовать этого было бы педантством или даже злостной провокацией несколько месяцев тому назад. Этого преобразования, вообще говоря, нельзя провести никаким декретом, никаким предписанием. Но настало время, когда центральным пунктом всей нашей революционной преобразовательной деятельности является осуществление именно этого преобразования. Теперь оно подготовлено, теперь условия для него назрели и теперь дальше откладывать и дальше ждать нельзя. Недавно при обсуждении вопроса о реорганизации и о правильной постановке железнодорожного транспорта возник вопрос о том, насколько единоличная распорядительная власть (власть, которую можно было бы назвать властью диктаторской) совместима с демократическими организациями вообще, с коллегиальным началом в управлении — в особенности, и — с советским социалистическим принципом организации — в частности. Несомненно, что очень распространенным является мнение, будто о таком совмещении не может быть и речи,— мнение, будто единоличная диктаторская власть несовместима ни с демократизмом, ни с советским типом государства, ни с коллегиальностью управления. Нет ничего ошибочнее этого мнения.

Демократический принцип организации — в той высшей форме, в которой с проведением Советами предложений и требований активного участия масс не только в обсуждении общих правил, постановлений и законов, не только в контроле за их выполнением, но и непосредственно в их выполнении,— это

значит, что каждый представитель массы, каждый гражданин должен быть поставлен в такие условия, чтобы он мог участвовать и в обсуждении законов государства, и в выборе своих представителей, и в проведении государственных законов в жизнь. Но из этого вовсе не следует, чтобы допустим был малейший хаос или малейший беспорядок насчет того, кто ответствен в каждом отдельном случае за определенные исполнительные функции, за проведение в жизнь определенных распоряжений, за руководство определенным процессом общего труда в известный промежуток времени. Масса должна иметь право выбирать себе ответственных руководителей. Масса должна иметь право сменять их, масса должна иметь право знать и проверять каждый самый малый шаг их деятельности. Масса должна иметь право выдвигать всех без изъятия рабочих членов массы на распорядительные функции. Но это нисколько не означает, чтобы процесс коллективного труда мог оставаться без определенного руководства, без точного установления ответственности руководителя, без строжайшего порядка, создаваемого единством воли руководителя. Ни железные дороги, ни транспорт, ни крупные машины и предприятия вообще не могут функционировать правильно, если нет единства воли, связывающего всю наличность трудящихся в один хозяйственный орган, работающий с правильностью часового механизма. Социализм порожден крупной машинной индустрией. И если трудящиеся массы, вводящие социализм, не сумеют приспособить своих учреждений так, как должна работать крупная машинная индустрия, тогда о введении социализма не может быть и речи. Вот почему в переживаемый нами момент, когда Советская власть и диктатура пролетариата достаточно укрепились, когда главные линии сопротивляющегося неприятеля, т. е. сопротивляющихся эксплуататоров, достаточно разрушены и обезврежены, когда подготовка масс населения функционированием советских учреждений к самостоятельному участию во всей общественной жизни достаточно произведена,— в настоящий момент на очередь выдвигаются задачи строжайше отделить дискуссии и митингования от беспрекословного исполнения всех предписаний руководителя. Это значит — отделить необходимую, полезную и вполне признаваемую любым Советом подготовку масс к проведению известной меры и к контролю за проведением этой меры,— отделить от самого этого проведения. Массы могут теперь,— это им обеспечивают Советы,— взять в свои руки всю власть и — укреплять эту власть. Но для того, чтобы не получилось того многовластия и той безответственности, от которых мы невероятно страдаем в настоящее время,— для этого нужно, чтобы для каждой исполнительной функции мы знали в точности, какие именно лица, быв выбраны на должность ответственных руководителей, несут

ответственность за функционирование всего хозяйственного организма в целом. Для этого нужно, чтобы как можно чаще, при малейшей к тому возможности, определялись выборные ответственные лица для единоличного распоряжения всем хозяйственным организмом в целом. Необходимо добровольное исполнение распоряжений этого единоличного руководителя, необходим переход от той смешанной формы дискуссий, митингования, исполнения и — в то же самое время — критики, проверки и исправления — к строго правильному ходу машинного предприятия. К этой задаче в громадном большинстве трудовые коммуны России, рабочие и крестьянские массы уже подходят и уже подошли. Задача Советской власти — взять на себя роль истолкователя наступающего теперь перелома и — узаконителя его необходимости.

Ленин В. И. Первоначальный вариант статьи «Очередные задачи Советской власти».— Полн. собр. соч., т. 36, с. 138, 152—153, 156—158

Между 23 и 28 марта 1918 г.

К числу бессмыслиц, которые буржуазия охотно распространяет про социализм, принадлежит та, будто социалисты отрицают значение соревнования. На самом же деле только социализм, уничтожая классы и, следовательно, порабощение масс, впервые открывает дорогу для соревнования действительно в массовом масштабе. И именно советская организация, переходя от формального демократизма буржуазной республики к действительному участию трудящихся масс в *управлении*, впервые ставит широко соревнование. В политической области это гораздо легче поставить, чем в экономической, но для успеха социализма важно именно последнее.

...Советская власть есть не что иное, как организационная форма диктатуры пролетариата, диктатуры передового класса, поднимающего к новому демократизму, к самостоятельному участию в управлении государством десятки и десятки миллионов трудящихся и эксплуатируемых, которые на своем опыте учатся видеть в дисциплинированном и сознательном авангарде пролетариата своего надежнейшего вождя.

...Надо научиться соединять вместе бурный, бьющий весенним половодьем, выходящий из всех берегов, митинговый демократизм трудящихся масс с *железной* дисциплиной во время труда, с *беспрекословным повиновением* — воле одного лица, советского руководителя, во время труда...

Социалистический характер демократизма Советского,— то есть *пролетарского*, в его конкретном, данном, применении,—

состоит, во-первых, в том, что избирателями являются трудящиеся и эксплуатируемые массы, буржуазия исключается; во-вторых, в том, что всякие бюрократические формальности и ограничения выборов отпадают, массы сами определяют порядок и сроки выборов, при полной свободе отзыва выбранных; в-третьих, что создается наилучшая массовая организация авангарда трудящихся, крупнопромышленного пролетариата, позволяющая ему руководить наиболее широкими массами эксплуатируемых, втягивать их в самостоятельную политическую жизнь, воспитывать их политически на их собственном опыте, что таким образом впервые делается приступ к тому, чтобы действительно *поголовно* население училось управлять и начинало управлять...

Борьба с бюрократическим извращением советской организации обеспечивается прочностью связи Советов с «народом», в смысле трудящихся и эксплуатируемых, гибкостью и эластичностью этой связи.

...Чем решительнее мы должны стоять теперь за беспощадно твердую власть, за диктатуру отдельных лиц *для определенных процессов работы*, в определенные моменты *чисто исполнительских* функций, тем разнообразнее должны быть формы и способы контроля снизу, чтобы парализовать всякую тень возможности извращения Советской власти, чтобы вырывать повторно и неустанно сорную траву бюрократизма.

Ленин В. И. Очередные задачи Советской власти.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 190, 196, 203, 205—206

Между 13 и 26 апреля 1918 г.

...Только коллективный опыт, только опыт миллионов может дать в этом отношении решающие указания именно потому, что для нашего дела, для дела строительства социализма недостаточно опыта сотен и сотен тысяч тех верхних слоев, которые делали историю до сих пор и в обществе помещичьем и в обществе капиталистическом. Мы не можем так делать именно потому, что мы рассчитываем на совместный опыт, на опыт миллионов трудящихся.

Поэтому мы знаем, что дело организационное, которое составляет главную, коренную и основную задачу Советов, что оно неизбежно несет нам массу опытов, массу шагов, массу переделок, массу трудностей, в особенности относительно того, как поставить каждого человека на свое место, ибо здесь нет опыта, здесь приходится каждый такой шаг вырабатывать самим, и, чем тяжелее ошибки на таком пути, тем тверже растет уверенность, что с каждым новым приростом числа членов профессиональных союзов,

что с каждой новой тысячей, с каждой новой сотней тысяч людей, переходящих из лагеря трудящихся, эксплуатируемых, которые до сих пор жили по традициям, по привычке, в лагерь строителей советских организаций, растет число людей, которые должны удовлетворять и поставить дело на правильные рельсы.

Ленин В. И. Речь на I Всероссийском съезде Советов народного хозяйства 26 мая 1918 г.— Полн. собр. соч., т. 36, с. 380

Одно из главных условий победы социалистической революции есть усвоение рабочим классом и проведение в жизнь *господства* этого класса на время перехода от капитализма к социализму...

Все наши успехи вызваны тем, что рабочие поняли это и взялись *за управление* государством, через свои Советы.

Но рабочие *недостаточно* еще поняли это и часто бывают чрезмерно *робки* в деле выдвигания *рабочих для управления* государством.

Ленин В. И. Письмо президиуму конференции пролетарских культурно-просветительных организаций.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 87

17 сентября 1918 г.

...Надо уметь вести борьбу против негодного верхушечного элемента кооперативного аппарата — у нас достаточно силы и власти, чтобы это провести, ибо смешно думать, чтобы сопротивление было серьезно,— надо уметь проводить такую борьбу и обязательно использовать кооперативный аппарат, с тем, чтобы мы не растеряли своих сил, с тем, чтобы этот аппарат был един, с тем, чтобы коммунисты использовали свои силы не только для политической работы, но и для организационной работы, и технически воспользовались тем аппаратом, который подготовлен к этой работе — кооперативным аппаратом.

Ленин В. И. Речь на объединенном заседании ВЦИК, Московского Совета и Всероссийского съезда профессиональных союзов 17 января 1919 г.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 414

...Нас заедает бюрократизм, который преодолеть очень трудно. С ним надо усиленно бороться, надо ставить в учреждения побольше рабочих. Однако когда борьба с бюрократизмом направляется не туда, куда надо, то положение становится очень опасным, например, по отношению к специалистам. Наше положение плохо

не потому, что у нас много специалистов, а потому, что у нас нет строгой централизации. Некоторые области советской работы страдают, наоборот, из-за недостатка специалистов. Надо ставить в учреждения побольше рабочих-средняков, которые, приучаясь около специалистов к работе, сумели бы их заменить и вести самостоятельно практическую работу.

Ленин В. И. Речь на заседании Московской общегородской конференции РКП(б) 18 января 1919 г.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 428—429

Мы хотим теперь сосредоточить все ваше внимание на ближайшем практическом деле. Необходимо еще и еще расширять участие самих трудящихся в управлении хозяйством и строительстве нового производства. Если мы этой задачи не решим, если мы не превратим профессиональные союзы в органы воспитания вдесятеро более широких масс, чем теперь, для непосредственного участия в управлении государством,— тогда мы дело коммунистического строительства не доведем до конца...

Профессиональные союзы с величайшим переворотом, который наступил в истории, когда пролетариат взял в свои руки государственную власть, испытывают величайший перелом во всей своей деятельности. Они становятся главным созидателем нового общества, потому что созидателями этого общества могут быть только многомиллионные массы...

Профессиональные союзы должны знать, что рядом с теми задачами, которые частью ставятся, а частью отпали, которые, во всяком случае, если бы даже они остались, не могут не остаться для нас мелкими, рядом с этими задачами учета, нормирования, объединения организаций ставится более высокая и важная задача: научить массу управлению, не книжному, не лекциями, не митингами, научить опытом, сделать так, чтобы на место того передового слоя, который пролетариат дал из своей среды, который он поставил командовать, организовывать, входило все больше и больше в эти ведомства, все новые и новые слои рабочих, чтобы на место этого нового слоя пришло десять таких же...

Мы увидим, что мы можем эту задачу разрешить, научить неизмеримо большие массы трудящихся такому делу, как управление государством и управление промышленностью, развить практическую работу, разрушить то, что в течение веков и десятилетий вкоренялось в рабочие массы,— тот вредный предрассудок, что дело управления государством — есть дело привилегированных, что это есть особое искусство. Это неправда. Мы будем неизбежно делать ошибки, но на каждой ошибке теперь будут

учиться не группы студентов, теоретически изучающих какой-нибудь курс государственного управления, а миллионы трудящихся, которые на себе будут чувствовать последствия каждой ошибки, сами будут видеть, что перед ними стоят неотложные задачи учета и распределения продуктов, поднятия производительности труда, и которые на опыте видят, что власть в их руках, что никто им не поможет, если они не помогут себе сами,— вот та новая психология, которая в рабочем классе создается, вот та новая задача колоссальной исторической важности, которая стоит перед пролетариатом, которая больше всего должна внедриться в сознание профессиональных союзов и деятелей профессионального движения. Они не только профессиональные. Теперь они профессиональные союзы постольку, поскольку они объединены в единственно возможных рамках, связанных со старым капитализмом, и объединяют наибольшее число трудящихся. А задача их — двинуть эти миллионы и десятки миллионов трудящихся от одной деятельности, более простой, к более высокой, никогда не уставая вычерпывать новые слои из резерва трудящихся и никогда не уставая двигать их до самых трудных задач; воспитывать, таким образом, более и более широкую массу к управлению государством...

Ленин В. И. Доклад на II Всероссийском съезде профессиональных союзов 20 января 1919 г.— Полн. собр. соч., т. 37, с. 450—452

Бороться с бюрократизмом до конца, до полной победы над ним можно лишь тогда, когда все население будет участвовать в управлении. В буржуазных республиках это было не только невозможно: *этому мешал самый закон.* Самые лучшие буржуазные республики, как бы демократичны они ни были, имеют тысячи законодательных помех, которые препятствуют участию трудящихся в управлении. Мы сделали то, что этих помех у нас не осталось, но до сих пор мы не достигли того, чтобы трудящиеся массы могли участвовать в управлении,— кроме закона, есть еще культурный уровень, который никакому закону не подчинишь. Этот низкий культурный уровень делает то, что Советы, будучи по своей программе органами управления *через трудящихся*, на самом деле являются органами управления *для трудящихся* через передовой слой пролетариата, но не через трудящиеся массы.

Здесь перед нами задача, которую нельзя решить иначе, как длительным воспитанием. Сейчас эта задача для нас непомерно трудна, потому что, как мне не раз случалось указывать, слой рабочих, который управляет, непомерно, невероятно *тонок.*

Мы должны получить подмогу. По всем признакам такой резерв внутри страны растет. Громадная жажда знаний и громаднейший успех образования, достигаемый чаще всего внешкольным путем,— гигантский успех образования трудящихся масс не подлежит ни малейшему сомнению. Этот успех не укладывается ни в какие школьные рамки, но этот успех колоссален. Все признаки говорят за то, что в близком будущем мы получим громадный резерв, который займет места слишком надорвавшихся на работе представителей тонкого слоя пролетариата. Но во всяком случае сейчас наше положение в этом отношении чрезвычайно трудно. Бюрократия побеждена. Эксплуататоры устранены. Но культурный уровень не поднят, и поэтому бюрократы занимают старые места. Бюрократию можно потеснить только организацией пролетариата и крестьянства в гораздо более широком размере, чем до сих пор, наряду с действительным проведением мер по привлечению рабочих к управлению. Эти меры вы все знаете в области каждого народного комиссариата, и на них я останавливаться не буду.

Ленин В. И. Доклад о партийной программе 19 марта. VIII съезд РКП(б) 18—23 марта 1919 г.— Полн. собр. соч., т. 38, с. 170—171

...Советская власть не чудесный талисман. Она не излечивает сразу от недостатков прошлого, от безграмотности, от некультурности, от наследия дикой войны, от наследия грабительского капитализма. Но зато она дает возможность переходить к социализму. Она дает возможность подняться тем, кого угнетали, и самим брать все больше и больше в свои руки все управление государством, все управление хозяйством, все управление производством.

Ленин В. И. Что такое Советская власть? — Полн. собр. соч., т. 38, с. 239

Конец марта 1919 г.

...В Советской республике для женщин-работниц открывается политическая деятельность, которая будет состоять в том, чтобы своим организаторским уменьем женщина помогала мужчине.

Нам нужна не только организаторская работа в миллионном масштабе. Нам нужна организаторская работа и в самом небольшом масштабе, которая дает возможность трудиться и женщинам. Женщина может трудиться и в условиях военных, когда дело идет о помощи армии, об агитации среди нее. Женщина во всем этом

должна принимать активное участие, чтобы Красная Армия видела, что о ней заботятся, о ней пекутся. Женщина может трудиться также и в области продовольственной — по распределению продуктов и улучшению массового питания, развитию тех столовых, которые так широко теперь поставлены в Петрограде.

Вот в каких областях деятельность женщины-работницы приобретает настоящее организаторское значение. Участие женщины необходимо и в постановке крупных опытных хозяйств и наблюдении за ними, чтобы это дело не было у нас одиночным делом. Без участия в этом деле большого числа трудящихся женщин оно невыполнимо. И женщина-работница вполне может подойти к этому делу и в смысле надзора за распределением продуктов, и надзора за тем, чтобы продукты легче доставались. Эта задача вполне посильна для беспартийной женщины-работницы, и между тем осуществление этой задачи будет содействовать более всего упрочению социалистического общества.

Ленин В. И. О задачах женского рабочего движения в Советской республике.— Полн. собр. соч., т. 39, с. 204

23 сентября 1919 г.

...Одно из важных постановлений ВЦИК, на которое, по моему мнению, надо было бы обратить серьезное внимание, это — о борьбе с бюрократизмом в наших учреждениях. Как одна из мер, есть постановление ВЦИК о пересоздании нашего аппарата Государственного контроля в аппарат рабоче-крестьянского контроля или рабочей инспекции. Не разгоняя старых чиновников, точно так же, как и из армии мы не изгоняли специалистов, а приставили к ним рабочих комиссаров, мы должны к этим буржуазным специалистам приставить группы рабочих, которые сами бы присмотрелись, научились и взяли бы эту работу в свои руки. Надо, чтобы рабочие вошли во все государственные учреждения, чтобы они контролировали весь государственный аппарат, и это должны сделать беспартийные рабочие, которые должны выбирать своих представителей на беспартийных рабоче-крестьянских конференциях. Надо прийти на помощь коммунистам, которые устают под непосильным бременем. Мы должны влить в этот аппарат возможно больше рабочих и крестьян. Мы за это возьмемся, это сделаем и этим изгоним из наших учреждений бюрократизм. Необходимо, чтобы широкие беспартийные массы проверяли все государственные дела и научились сами управлять.

Ленин В. И. Речь на беспартийной конференции Благуше-Лефортовского района 9 февраля 1920 г.— Полн. собр. соч., т. 40, с. 127—128

...Демократический централизм значит только то, что представители с мест собираются и выбирают ответственный орган, который и должен управлять. Но как? Это зависит от того, сколько есть годных людей, от того, сколько там есть хороших администраторов. Демократический централизм заключается в том, что съезд проверяет ЦК, смещает его и назначает новый.

Ленин В. И. Заключительное слово по докладу Центрального Комитета 30 марта. IX съезд РКП(б) 29 марта – 5 апреля 1920 г. – Полн. собр. соч., т. 40, с. 260

Выводы из принципиальных положений: задачи борьбы с бюрократизмом

(1) упрощение аппарата
(2) улучшение его
(3) рабоче-крестьянский контроль *для этого*. Привлечение масс
(4) перевод части чиновников на производительный труд
(5) *шаги* к полному уничтожению бюрократизма: поголовное участие в управлении самих трудящихся.

Ленин В. И. Письмо В. А. Аванесову. — Ленинский сборник XXXVIII, с. 338

Между 1 и 7 ноября 1920 г.

4. Разработать детальную программу усиления (работниками, газетами, финансами и т. д.) всего ВЦСПС и его общесоюзной работы в целом.

5. Усиление методов рабочей демократии, демократизма внутри профсоюзов признать неотложнейшей задачей и разработать подробно.

6. Развитие участия профсоюзов в управлении производством разработать по отдельным пунктам (приемам, методам, способам) в обстоятельную инструкцию.

Ленин В. И. Набросок проекта резолюции «Задачи профессиональных союзов и методы их осуществления». — Полн. собр. соч., т. 42, с. 373

Не позднее 8 ноября 1920 г.

...Уделять немного места, примерно не больше 1/4, политике. Главное место — единому хозяйственному плану, трудовому фронту, производственной пропаганде, обучению рабочих и крестьян управлять, проверке действительного осуществления законов и мероприятий советских учреждений и хозяйств, широкому и правильному обмену мнений с читателем-массовиком.

Ленин В. И. Тезисы о производственной пропаганде (Черновой набросок).— Полн. собр. соч., т. 42, с. 15 — *18 ноября 1920 г.*

Раньше всего должны быть улучшены общие условия жизни, чтобы рабочий не должен был бегать с мешком за хлебом, чтобы сотни тысяч и миллионы трудящихся прошли школу Рабоче-Крестьянской инспекции и научились управлять государством (ведь нас этому никто не учил), чтобы они могли заменить сотни тысяч буржуазных бюрократов.

Кстати о Рабоче-Крестьянской инспекции. Этот орган создан около года тому назад, но пока мало себя проявил, как школа для подготовки к управлению государством. В этой области не мешало бы поработать и извлечь полезные уроки товарищам, которые действительно хотят ускорить дело борьбы с бюрократизмом.

Тов. Ленин отметил, что вопрос о борьбе с бюрократизмом особенно остро стоит именно в Москве потому, что здесь товарищам приходится иметь дело не только с московскими бюрократами, но и с общероссийскими, благодаря наличию здесь центральных учреждений. В Москве имеется 200 000 советских служащих, из коих в ближайшем будущем можно будет переселить в Питер вместе с соответствующими учреждениями только 10 000.

Бюрократизм советского аппарата не мог не проникнуть в аппарат партийный, ибо эти аппараты переплетаются между собою тесным образом. Борьбу с этим злом в настоящее время можно и должно ставить в порядок дня, но ставить не в плоскости критики ради критики, а в плоскости деловых указаний методов этой борьбы, а еще лучше — в плоскости действительной борьбы в тех учреждениях, где критикующие товарищи работают, и сообщений о результатах и уроках этой борьбы.

Ленин В. И. Доклад на общем собрании коммунистов Замоскворечья 29 ноября 1920 г. Краткий газетный отчет.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 48—49

...Чем больше размах, чем больше широта исторических действий, тем больше число людей, которое в этих действиях участвует, и, наоборот, чем глубже преобразование, которое мы хотим произвести, тем больше надо поднять интерес к нему и сознательное отношение, убедить в этой необходимости новые и новые миллионы и десятки миллионов. В последнем счете потому наша революция все остальные революции далеко оставила за собой, что она подняла через Советскую власть к активному участию в государственном строительстве десятки миллионов тех, которые раньше оставались незаинтересованными в этом строительстве. Теперь подойдем с этой стороны к вопросу о новых задачах, которые перед нами стали, которые в десятках и сотнях отдельных постановлений Советской власти за это время прошли перед вами, которые на девять десятых составляли работу Совета Труда и Обороны (об этом придется сказать дальше) и, вероятно, больше чем половину работы Совнаркома,— к вопросу о хозяйственных задачах: о создании единого хозяйственного плана, переорганизации самых основ экономики России, самых основ мелкого крестьянского хозяйства. Это — задачи, требующие втягивания поголовно всех членов профсоюзов в это совершенно новое дело, которое при капитализме было им чуждо.

Ленин В. И. Доклад Всероссийского Центрального Исполнительного Комитета и Совета Народных Комиссаров о внешней и внутренней политике 22 декабря. VIII Всероссийский съезд Советов 22—29 декабря 1920 г.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 140—141

...С одной стороны, поголовно охватывая, включая в ряды организации индустриальных рабочих, профсоюзы являются организацией правящего, господствующего, правительствующего класса, того класса, который осуществляет диктатуру, того класса, который осуществляет государственное принуждение. Но это не есть организация государственная, это не есть организация принуждения, это есть организация воспитательная, организация вовлечения, обучения, это есть школа, школа управления, школа хозяйничания, школа коммунизма.

Ленин В. И. О профессиональных союзах, о текущем моменте и об ошибках т. Троцкого.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 203

30 декабря 1920 г.

...Самое главное — надо уметь вызвать и *соревнование и самодеятельность м а с с* для того, чтобы они *тотчас* принялись за дело.

Ленин В. И. Г. М. Кржижановскому.— Полн. собр. соч., т. 52, с. 39 — *Декабрь 1920 г.*

...Профсоюзы — резервуар государственной власти, школа коммунизма, школа хозяйничанья. В этой области специфическое и главное есть *не* управление, *а «с в я з ь»* *«между* центральным» (и местным, конечно, тоже) «государственным управлением, народным хозяйством и *широкими массами* трудящихся»...

Ленин В. И. Еще раз о профсоюзах, о текущем моменте и об ошибках тт. Троцкого и Бухарина.— Полн. собр. соч., т. 42, с. 294 — *25 января 1921 г.*

Поменьше спора о словах. Мы еще до сих пор безмерно много грешим по этой части. Побольше разнообразия в практическом опыте и побольше изучения его. Бывают условия, когда образцовая постановка местной работы, даже в самом небольшом масштабе, имеет более важное государственное значение, чем многие отрасли центральной государственной работы. И у нас как раз в данный момент, по отношению к крестьянскому хозяйству вообще и обмену излишков с.-х. производства на продукты промышленности в особенности, условия именно таковы. Образцовая постановка дела, в указанном отношении, хотя бы для одной волости, имеет более крупное общегосударственное значение, чем «образцовое» улучшение центрального аппарата того или иного наркомата. Ибо центральный аппарат у нас за три с половиной года настолько уже сложился, что успел приобрести известную вредную косность; мы его не можем значительно и быстро улучшить, мы не знаем, как это сделать. Помощь ему для более радикального улучшения, для нового притока свежих сил, для успешной борьбы с бюрократизмом, для преодоления вредной косности должна идти с мест, с низов, с образцовой постановки небольшого «целого», но именно «целого», т. е. не одного хозяйства, не одной отрасли хозяйства, не одного предприятия, а *суммы всех* хозяйственных отношений, *суммы всего* хозяйственного оборота, хотя бы небольшой местности.

Ленин В. И. О продовольственном налоге.— Полн. собр. соч., т. 43, с. 233—234 — *21 апреля 1921 г.*

6. В связи с оживлением промышленности и переходом ее на начала хозяйственного расчета существенно видоизменяется проблема взаимоотношений центра с местами и предприятий с хозяйствующими органами. Только новая экономическая политика создала прочную базу для изживания главкизма (мелочной государственной опеки и чрезмерной вертикализации). За центром остается план, производственная программа, государственное снабжение и финансирование, регулирование и контроль. Управление со всеми его функциями переходит к местам. Аналогичные отношения создаются между губсовнархозом и предприятиями, расположенными на территории губернии. Предприятия, подчиненные непосредственно центру или промбюро, ведут работу, согласуя ее с соответствующим губэкосо.

Ленин В. И. Замечания к тезисам ВСНХ «О хозяйственной политике».— Полн. собр. соч., т. 44, с. 479 — *29 ноября 1921 г.*

Раз навсегда необходимо положить конец безобразию волокиты и канцелярщины в вашем учреждении. Важные и срочные дела, направляемые к вам приемной СНК в видах разрешения многочисленных жалоб и заявлений на имя СНК и его Председателя, сплошь и рядом остаются без ответа и исполнения.

Предлагаю немедленно подтянуться. Машина советской администрации должна работать аккуратно, четко, быстро. От ее расхлябанности не только страдают интересы частных лиц, но и все дело управления принимает характер мнимый, призрачный.

Принимая за истинную меру производительности труда каждого данного учреждения прежде всего степень действительного и безотлагательного исполнения всех проходящих через него дел, требую впредь самых скорых и исчерпывающих ответов на направляемые вам дела и запросы. Ограничиваться пустыми отписками да пересылкой в другие учреждения, значит также плодить волокиту и изводить бумагу.

Предупреждаю, что, в случае продолжения подобного образа действий, приемной СНК предоставлено право привлекать виновных к ответственности, не глядя на «ранги».

Ленин В. И. Руководителям центральных советских учреждений.— Полн. собр. соч., т. 54, с. 101—102 — *Декабрь 1921 г.*

6. ПРОФСОЮЗЫ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

Главнейшим и самым коренным интересом пролетариата после завоевания им госвласти является увеличение количества продуктов, повышение в громадных размерах производительных сил общества. Эта задача, ясно выдвинутая в программе РКП, особенно обострена у нас теперь послевоенным разорением, голодом и раз-

рухой. Поэтому быстрейший и возможно более прочный успех в восстановлении крупной промышленности есть условие, без коего немыслим успех всего дела освобождения труда от ига капитала, немыслима победа социализма. А такой успех в свою очередь требует безусловно, в современной российской обстановке, сосредоточения всей полноты власти в руках заводоуправлений. Эти управления, составленные по общему правилу на началах единоличия, должны самостоятельно ведать и установлением размеров зарплаты и распределением дензнаков, пайков, прозодежды и всяческого иного снабжения, при максимальной свободе маневрирования, при строжайшей проверке фактических успехов в повышении производства и безубыточности, прибыльности его, при серьезнейшем отборе наиболее выдающихся и умелых администраторов и т. д.

Всякое непосредственное вмешательство профсоюзов в управление предприятиями, при этих условиях, должно быть признано безусловно вредным и недопустимым.

Но было бы совершенно неправильным толковать эту бесспорную истину в смысле отрицания участия профсоюзов в социалистической организации промышленности и в управлении госпромышленностью. Это участие необходимо в точно определенных, именно следующих формах.

7. РОЛЬ И УЧАСТИЕ ПРОФСОЮЗОВ В ХОЗ- И ГОСОРГАНАХ ПРОЛЕТАРСКОГО ГОСУДАРСТВА

Пролетариат является классовой основой государства, совершающего переход от капитализма к социализму. Пролетариат может выполнить успешно эту задачу в стране с громадным преобладанием мелкого крестьянства лишь при условии чрезвычайно умелого, осторожного и постепенного осуществления союза с подавляющим большинством крестьянства. Профсоюзы должны быть ближайшим и непременным сотрудником госвласти, которою руководит во всей ее политической и хозяйственной работе сознательный авангард рабочего класса, компартия. Будучи школой коммунизма вообще, профсоюзы должны быть, в частности, школой управления социалистической промышленностью (а затем постепенно и земледелием) для всей массы рабочих, а затем и для всех трудящихся.

Исходя из этих принципиальных положений, следует установить следующие основные формы участия профсоюзов в хоз- и госорганах пролетарского государства:

(1) Профсоюзы участвуют в составлении всех хоз- и госорганов, связанных с экономикой, вы-

двигая кандидатов и подавая свой совещательный голос; профсоюзы участвуют и в этих органах, но не непосредственно, а через выдвинутых ими и утвержденных компартиею и Соввластью членов высших госучреждений, членов хозколлегий, членов заводоуправлений (там где допущена такая коллегиальность), администраторов, их помощников и т. д.

(2) Одной из важнейших задач профсоюзов является выдвигание и подготовка администраторов из рабочих и трудящейся массы вообще. Если у нас имеются теперь десятки таких администраторов промышленности, вполне удовлетворительных, и сотни более или менее удовлетворительных, то в ближайшее время нам нужны сотни первых и тысячи вторых. Систематический учет всех способных на такую работу рабочих и крестьян и обстоятельная, всесторонняя, деловая проверка успехов их обучения управлению должны быть во много раз тщательнее и настойчивее осуществляемы профсоюзами, чем теперь.

(3) Не менее важно участие профсоюзов во всех плановых органах пролетарского государства. Наряду с участием профсоюзов во всей культурно-просветительной работе и в производпропаганде такая деятельность профсоюзов должна все шире и глубже втягивать рабочий класс и трудящиеся массы во все строительство госхозяйства, знакомя их со всем кругом хозжизни, со всем кругом промышленной работы, начиная от заготовки сырья и кончая реализацией продукта, и давая все более конкретное представление как о едином государственном плане социалистического хозяйства, так и о практической заинтересованности рабочего и крестьянина в осуществлении этого плана.

(4) Выработка тарифов и норм снабжения и т. д. составляют одну из необходимых составных частей работы профсоюзов в деле строительства социализма и участия их в управлении промышленностью. В частности, диссуды должны неуклонно повышать дисциплину труда и культурные формы борьбы за нее и за повышение производительности, отнюдь не вмешиваясь в функции нарсудов вообще и в функции управления.

Этот перечень главнейших функций профсоюзов в деле строительства социалистического хозяйства должен быть, разумеется, подробно детализирован соответственными органами профсоюзов и Совзласти. Самым существенным является то, чтобы профсоюзы сознательно и решительно перешли от причинившего немало вреда непосредственного, неподготовленного, некомпетентного, безответственного вмешательства в управление к упорной, деловой, рассчитанной на долгий ряд лет работе *практического обучения* рабочих и всех трудящихся *управлять* нархозяйством целой страны.

Ленин В. И. Проект тезисов о роли и задачах профсоюзов в условиях новой экономической политики.— Полн. собр. соч., т. 44, с. 345—348

30 декабря 1921 — 4 января 1922 г.

26-го января в «Известиях ВЦИК» была напечатана статья тов. А. Белякова «Тоскующие двигатели и пролетарское земледелие».

Рекомендую Вам обратить на эту заметку серьезное внимание. Оказывается, что в военном ведомстве пять лет валяются 770 новеньких двигателей с запасными частями, в полном порядке, в заграничной упаковке, общей мощностью около 117 000 лошадиных сил, стоимостью свыше 14 000 000 довоенных золотых рублей. Двигатели эти не пригодны для нужд военного ведомства и уступаются им Наркомзему, который с успехом мог бы их использовать для нужд сельского хозяйства. Четыре месяца, как это стало известно Наркомзему, а до сих пор ровно ничего, кроме бумажной переписки, не сделано.

Это неслыханная бесхозяйственность и беспомощность.

Предлагаю:

1. представить мне письменное объяснение Наркомзема;

2. найти виновных в волоките и бюрократизме, создать вокруг этого дела громкий судебный процесс;

3. немедленно практически самым решительным образом двинуть это дело и через месяц сообщить мне, что на деле сделано (когда приняты моторы, как использованы, кому переданы, когда и где начнут действовать и т. д.).

Ленин В. И. В. Г. Яковенко.— Полн. собр. соч., т. 54, с. 168

15 февраля 1922 г.

...Вся работа всех хозорганов страдает у нас больше всего бюрократизмом. Коммунисты стали бюрократами. Если что нас погубит, то это. А Госбанку всего опаснее быть бюрократичным. Мы думаем все еще о декретах, об учреждениях. В этом ошибка.

Вся соль теперь в практиках и в практике. Найти людей — *деляг* (1 из 100; 1 из 1000 коммунистов, и то еще дай бог); превратить наши декреты из грязной бумаги (все равно, и плохие и хорошие декреты) в живую практику — в этом *соль*.

...Дело теперь не в учреждениях, а в людях и в проверке практического опыта. *По одному* подыскивать умеющих торговать и шаг за шагом их опытом, их трудом *чистить* комг..., разгоняя добродетельных коммунистов из правлений, закрывая сонные (и строго коммунистические) предприятия, закрывая их, выделяя 1 из 100 годных. Либо НКфин *сумеет* перейти на *такую* работу, либо весь НКФ=0.

Ленин В. И. Г. Я. Сокольникову.— Полн. собр. соч., т. 54, с. 180 — *22 и 28 февраля 1922 г.*

...*Нам нужно построить всю нашу организацию так, чтобы во главе коммерческих предприятий у нас не оказались люди, не имеющие опыта в этой области.* У нас сплошь и рядом во главе учреждения ставится коммунист — человек заведомо добросовестный, испытанный в борьбе за коммунизм, человек, прошедший тюрьму, но такой, который торговать не умеет, и по этому случаю он поставлен во главе гостреста. И вот он имеет все неоспоримые достоинства, как коммунист, а купец-то его все-таки вздует — и отлично сделает, ибо напрасно самых достойных, великолепнейших коммунистов, в преданности которых ни один человек, кроме сумасшедшего, не усомнится, посадили туда, куда надо ставить расторопного, добросовестно относящегося к делу приказчика, который гораздо лучше справится со своей работой, чем самый преданный коммунист. Вот здесь-то и сказывается наша обломовщина.

...Самый худший у нас внутренний враг — бюрократ, это коммунист, который сидит на ответственном (а затем и на неответственном) советском посту и который пользуется всеобщим уважением, как человек добросовестный. Он немножко дерет, но зато в рот хмельного не берет. Он не научился бороться с волокитой, он не умеет бороться с ней, он ее прикрывает. *От этого врага мы должны очиститься и через всех сознательных рабочих и крестьян мы до него доберемся. Против этого врага и против этой бестолковщины и обломовщины вся беспартийная рабоче-крестьянская масса пойдет поголовно за передовым отрядом коммунистической партии.*

...Нам нужны не новые декреты, не новые учреждения, не новые способы борьбы. *Нам нужна проверка пригодности людей, проверка фактического исполнения... Проверять людей и проверять фактическое исполнение дела* — в этом, еще раз в этом, только

в этом теперь гвоздь всей работы, всей политики. Это дело не нескольких месяцев, не одного года, а дело нескольких лет. Мы официально должны сказать от имени партии, в чем теперь гвоздь работы, и соответственно перестроить ряды. Тогда мы в этой новой области окажемся такими же победителями, какими до сих пор оказывались во всех областях работы...

Ленин В. И. О международном и внутреннем положении Советской республики. Речь на заседании коммунистической фракции Всероссийского съезда металлистов 6 марта 1922 г.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 14, 15, 16

Самое худое у нас — чрезмерное обилие общих рассуждений в прессе и политической трескотни при крайнем недостатке *изучения* местного опыта. И на местах и вверху могучие тенденции борются против его правдивого оглашения и правдивой оценки. Боятся выносить сор из избы, боятся голой правды, отмахиваются от нее «взглядом и нечто», попросту верхоглядством, как справедливо выразился т. Троцкий.

Еще более и еще более конкретности в изучении местного опыта, деталей, мелочей, практики, делового опыта, углубления в настоящую жизнь, и уездную, и волостную, и сельскую; разбор того, где, кому и почему (какими приемами) удается, несмотря на бездну нищеты и разорения, достигать действительного, хотя и небольшого улучшения; не бояться вскрывать ошибки и неуменье; популяризировать и *рекламировать* изо всех сил всякого сколько-нибудь выдающегося местного работника, ставить его в образец.

Ленин В. И. Н. Осинскому.— Полн. собр. соч., т. 54, с. 237 *12 апреля 1922 г.*

т. Рыков! По-моему, абсолютно необходимо произвести однодневную перепись всех чиновников и служащих города Москвы. У нас была одна, но слишком давно.

Чтобы сделать это с минимумом расходов (только на бумагу, да и то можно часть отнять из общих запасов Центрального статистического управления), обязать всех, получающих жалованье от Советской власти и *трестов*, дать *самим* сведения (по *краткой* программе, которую Центральное статистическое управление должно выработать *в неделю совместно с РаКри, Госпланом* и т. д.) на личных карточках. *Пока не дадут толком,* не *платить никому жалованья.*

Тогда получим быстро (штраф за опоздание и за неудовлетворительное исполнение).

Наш аппарат такая мерзость, что его надо чинить радикально. Без переписи невозможно. А Центральное статистическое управление заслуживает проборки за академизм: сидят и пишут «томы», а о насущном не думают.

Ленин В. И. А. И. Рыкову.— Полн. собр. соч., т. 54, с. 290 — *25 сентября 1922 г.*

Главнейшей очередной задачей настоящего времени, и на ближайшие годы — важнейшей, является систематическое уменьшение и удешевление советского аппарата путем сокращения его, более совершенной организации, уничтожения волокиты, бюрократизма и уменьшения непроизводительных расходов. Вашему союзу предстоит в этом направлении большая работа.

Ленин В. И. Президиуму V Всероссийского съезда профессионального союза совработников.— Полн. собр. соч., т. 45, с. 310 — *22 ноября 1922 г.*

5. Организационный аппарат обобществленной промышленности должен опираться в первую голову на профессиональные союзы. Они должны все больше освобождаться от цеховой узости и превращаться в крупные производственные объединения, охватывающие большинство, а постепенно и всех поголовно трудящихся данной отрасли производства.

Будучи уже согласно законам Советской республики и установившейся практике участниками всех местных и центральных органов управления промышленностью, профессиональные союзы должны прийти к фактическому сосредоточению в своих руках всего управления всем народным хозяйством как единым хозяйственным целым. Обеспечивая, таким образом, неразрывную связь между центральным государственным управлением, народным хозяйством и широкими массами трудящихся, профессиональные союзы должны в самых широких размерах вовлекать последние в непосредственную работу по ведению хозяйства. Участие профессиональных союзов в ведении хозяйства и привлечение ими к этому широких масс является, вместе с тем, и главным средством борьбы с бюрократизацией экономического аппарата Советской власти и дает возможность поставить действительно народный контроль над результатами производства.

Программа РКП(б), принятая VIII съездом РКП(б).— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 134 — *Принята 22 марта 1919 г.*

Съезд считает необходимым принять действительные меры к организационно-производственному воспитанию широких рабочих кругов и к постоянному привлечению из среды рабочего класса свежих элементов, способных выполнять организаторскую работу в производстве. С этой целью:

а) при посредстве профсоюзов и ВСНХ поставить на должную высоту производственную пропаганду, не ограничиваясь общими призывами к повышению производительности труда, а конкретизируя и специализируя вопрос по отраслям промышленности и отдельным предприятиям; поставить себе задачей, чтобы каждый рабочий завода знал роль и место предприятия в общей системе социалистического хозяйства; ввести в систему периодические (например, ежемесячные) обсуждения общим собранием рабочих завода докладов правления о совершенной за истекший месяц работе и о производственном плане на новый месяц;

б) организовать при отдельных больших предприятиях или при кустах предприятий курсы промышленной администрации, на которых наиболее способные рабочие, по возможности не отрываясь от производственной работы, на опыте данного предприятия обучались бы необходимым элементам администрации;

в) прошедших такую выучку рабочих назначать помощниками к заведующим отдельными цехами или к директору завода;

г) прошедших этот предварительный практический стаж рабочих назначать на самостоятельные административно-производственные должности, сперва в более мелкие предприятия, затем в более крупные.

Резолюция IX съезда РКП(б). Об очередных задачах хозяйственного строительства.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 168

Принята 3 апреля 1920 г.

1. Ввиду того, что профессиональные союзы, объединяя рабочих по крупным отраслям производства, непосредственно с этим производством связаны и поэтому являются весьма компетентной организацией именно здесь, они составляют основную базу хозяйственных организаций, управляющих промышленностью.

2. Это проявляется в том, что профсоюзы, не будучи обособленной организацией и отнюдь не заведуя целиком и исключительно хозяйством Советской республики, снизу доверху участвуют в организации производства. При этом ни одна из союзных организаций не вмешивается непосредственно в ход предприятий.

3. Низшей ячейкой профсоюза является завком. Завком, не вмешиваясь в область управления предприятием, выполняет следующие функции: способствует поднятию трудовой дисциплины

всеми мерами, вплоть до товарищеских дисциплинарных судов, ведет наряду с общей производственную трудовую пропаганду, привлекает рабочих к участию в рабочей инспекции, воспитывает рабочих и заинтересовывает их в понимании роли завода (отчеты, доклады и т. д.), способствует подбору рабочих-администраторов, наблюдает за деятельностью расценочных комиссий и пр.

4. В заводоуправлениях профсоюзы принимают участие в формировании таковых по соглашению с соответствующими органами ВСНХ, причем принцип выборности должен быть заменен принципом подбора на основе практического стажа, технической компетентности, твердости, организаторской способности и деловитости кандидатов.

5. Районные управления и заводоуправления предприятий состоят из лиц, назначаемых по соглашению между ЦК соответствующего союза, с одной стороны, коллегией главка и центра — с другой, или же (в случае непосредственного подчинения ВСНХ) по соглашению и с окончательной санкцией президиума последнего.

6. Коллегии (президиумы) губсовнархозов составляются по соглашению между губпрофсоветом и губисполкомом; главки и центры — по соглашению ЦК профсоюзов и соответствующего отдела ВСНХ. Наконец, сам ВСНХ, поскольку кандидаты в президиум его намечаются съездом совнархозов, точно так же формируется при ближайшем участии профсоюзов.

7. Аналогично этому должны формироваться и другие руководящие экономические организации, например ведающие мобилизацией, распределением, учетом и охраной рабочей силы (както: Главкомтруд и пр.).

Таким образом, во всех звеньях промышленной администрации и администрации народнохозяйственной вообще профессиональным союзам принадлежит сугубо важная роль, которая с повышением уровня рабочего класса в целом будет постоянно возрастать.

Резолюция IX съезда РКП(б). По вопросу о профессиональных союзах и их организации.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 174—175 — *Принята 3 апреля 1920 г.*

Съезд считает необходимым подчеркнуть, что серьезные успехи в борьбе с хозяйственной разрухой возможны только при том условии, если профсоюзы гораздо ближе подойдут к хозяйственным задачам, чем это было до сих пор, и примут ближайшее участие в деле организации и управления промышленностью.

В этих целях съезд считает необходимым немедленное осуществление следующих организационных мероприятий:

УЧАСТИЕ ПРОФСОЮЗОВ В ВЫРАБОТКЕ ЕДИНОГО ХОЗЯЙСТВЕННОГО ПЛАНА И ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОГРАММ

1. В целях подготовки союзных органов и охватываемых ими рабочих масс к овладению управлением производства, особенно необходимо непосредственное участие ВЦСПС, ЦК союзов, губпрофсоветов, губотделов и т. д. в выработке хозяйственного плана и производственных программ, а равно участие в практическом руководстве осуществлением и выполнением этих программ.

2. Это участие должно заключаться не только в делегировании представителей союзов в соответствующие производственные комиссии хозяйственных органов, но и в обсуждении производственных программ по существу на конференциях, совещаниях, а равно в президиумах и пленумах соответственных производственных союзов и межсоюзных объединений. При этом с особенным вниманием должен учитываться и практический опыт рабочих масс в деле организации производства.

Резолюция X съезда РКП(б). О роли и задачах профсоюзов.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 206—207

Принята 16 марта 1921 г.

16. Конференция особо подчеркивает, что работа по восстановлению промышленности не может быть проведена иначе, как при ближайшем и активном участии профсоюзов. Конференция подтверждает вновь постановление СНК: «При новом курсе экономической политики в организации государственной промышленности необходимо более решительное привлечение профсоюзов, а через них самих рабочих, к разрешению вопросов организации и управления производством, организации труда и т. д. Работа профсоюзов должна целиком совпадать с новым курсом экономической политики по восстановлению и укреплению крупной промышленности, как в направлении их широкой воспитательной массовой работы, так и в отношении участия профсоюзов в организации производства и труда на основе принципа хозяйственной целесообразности и расчета» [1].

Конференция считает, что профсоюзы должны принять ближайшее участие и во всех других отраслях проведения новой экономической политики. Создание объединений, определение их производственных заданий, вопросы налоговой и финансовой

[1] См.: Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 244.

политики, определение предприятий, сдаваемых в аренду, и условия арендных договоров должны обсуждаться совместно с профсоюзами. В частности, одной из основных задач профсоюзов при новой экономической политике должно стать выдвижение рабочих-организаторов на посты ответственных руководителей государственных предприятий. Конференция особенно подчеркивает необходимость организации профсоюзами энергичной защиты интересов труда в частных и арендованных предприятиях.

Резолюция XI Всероссийской конференции РКП(б). Очередные задачи партии в связи с восстановлением хозяйства. 19—22 декабря 1921 г.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 265

Принята в декабре 1921 г.

Пролетариат является классовой основой государства, совершающего переход от капитализма к социализму. Пролетариат может выполнить успешно эту задачу в стране с громадным преобладанием мелкого крестьянства лишь при условии чрезвычайно умелого, осторожного и постепенного осуществления союза с подавляющим большинством крестьянства. Профсоюзы должны быть ближайшим и непременным сотрудником госвласти, которою руководит во всей ее политической и хозяйственной работе сознательный авангард рабочего класса — Компартия. Будучи школой коммунизма вообще, профсоюзы должны быть в частности школой управления социалистической промышленностью (а затем постепенно земледелием) для всей массы рабочих, а затем и для всех трудящихся.

Исходя из этих принципиальных положений, следует установить на ближайший период следующие основные формы участия профсоюзов в хоз- и госорганах пролетарского государства:

1) Профсоюзы участвуют в составлении всех хоз- и госорганов, связанных с экономикой, выдвигая своих кандидатов с указанием их стажа, опыта и пр. Решение вопроса принадлежит исключительно хозорганам, которые и несут всю ответственность за работу этих органов. При этом хозорганы принимают во внимание оценку всех кандидатов, даваемую соответствующим профсоюзом...

Необходимо усилить участие профсоюзов во всех плановых органах пролетарского государства, поскольку ведение планового хозяйства и необходимость согласования всех сторон хозяйственной жизни являются особенностью пролетарского государства. Необходимо, чтобы профсоюзы самым тесным образом были вовлечены в эту основную работу государственного строительства.

Поэтому представители профсоюзов должны привлекаться ко всем работам планового характера, в частности — к рассмотрению всех производственных программ, к разработке планов рационального трестирования, к отбору тех предприятий, которые должны входить в объединение и которые должны сдаваться в аренду, к участию во всех комиссиях, работающих над составлением планов восстановления промышленности, а также, в связи с завязывающимися отношениями с заграницей, к установлению тех отраслей промышленности и предприятий, на которых допустимо создание смешанных обществ, к выяснению условий, на которых капитал может быть вовлечен в нашу промышленность. Необходимо также участие союзов в обсуждении всех вопросов, выдвигаемых госорганами в области культурного просвещения, социального обеспечения, здравоохранения и т. д.

Профсоюзы, не беря на себя непосредственно никаких функций контроля над производством на частных и арендованных предприятиях, осуществляют свое участие по регулированию частнокапиталистического производства исключительно посредством участия в соответствующих государственных органах. Наряду с участием профсоюзов во всей культурно-просветительной работе и в производпропаганде, такая деятельность профсоюзов должна все шире и глубже втягивать рабочий класс и трудящиеся массы во все строительство госхозяйства, знакомя их со всем кругом хозжизни, со всем кругом промышленной работы, начиная от заготовки сырья и кончая реализацией продукта, и давая все более конкретное представление как об едином госплане социалистического хозяйства, так и о практической заинтересованности рабочего и крестьянина в осуществлении этого плана.

Эти функции профсоюзов в деле строительства социалистического хозяйства должны быть, разумеется, подробно детализированы соответственными органами профсоюзов и Соввласти. Самым существенным для поднятия народного хозяйства и укрепления Соввласти является то, чтобы, учтя опыт огромной, проделанной союзами работы по организации хозяйства и его управления, а также и ошибки, причинившие немало вреда, сознательно и решительно перейти к упорной, деловой, рассчитанной на долгий ряд лет работе практического обучения рабочих и всех трудящихся управлять нархозяйством целой страны, неуклонно повышая дисциплину труда и культурные формы борьбы за нее и за повышение производительности.

Резолюция XI съезда РКП(б). Роль и задачи профсоюзов в условиях новой экономической политики.— Решения партии и правительства по хозяйственным вопросам, т. 1, с. 301, 302—303

Принята 2 апреля 1922 г.

Залог всех наших достижений — живое творчество народа. Глубокая заинтересованность трудящихся в судьбах своего социалистического Отечества, их трудовая и политическая активность — вот что всегда давало и дает мощное ускорение прогрессу общества, позволяло успешно преодолевать все трудности и препятствия. И сейчас важно максимально полно открыть простор общественной инициативе масс, направить ее на решение коренных проблем ускорения социально-экономического развития.

Горбачев М. С. Бессмертный подвиг советского народа. Доклад на торжественном собрании в Кремлевском Дворце съездов, посвященном 40-летию Победы советского народа в Великой Отечественной войне.— Избранные речи и статьи, т. 2, с. 198

8 мая 1985 г.

Было бы не только непозволительным, но и ошибочным медлить где бы то ни было в ожидании каких-то новых указаний и предписаний сверху. Действовать надо сегодня, сейчас, совместно, чтобы слить в единый поток усилия всех звеньев хозяйства. Нет и не может быть места консерватизму и равнодушию, неорганизованности и расточительству, бюрократизму и волоките. Каждому из нас надо настроиться на новый лад, подтянуться, работать с величайшей ответственностью и энергией. Каждый из нас, где бы ни работал, должен сделать все, что положено, понимая, что его труд — частица общего труда, что из этих частиц складывается общий результат. Разорвется где-то в цепи одно звено — и цепи нет...

Не снимая и не приуменьшая ответственности верхних эшелонов руководства и управления народным хозяйством за результаты работы, хочу подчеркнуть, что успех дела в решающей мере зависит от рабочих, крестьян, интеллигенции. В конечном счете итог всех усилий будет определен в цехах, на стройках, прокатных станах, автоматизированных линиях, на полях и фермах, в научных лабораториях и конструкторских бюро. Мы не можем ускорить наше развитие, не опираясь на живое творчество народа, на заинтересованное отношение миллионов и миллионов к переменам к лучшему во всех сферах жизни.

Еще на заре Советской власти Ленин высказал очень важную мысль, которая, на мой взгляд, имеет прямое отношение к сегодняшнему разговору: «Социализм не создается по указам сверху. Его духу чужд казенно-бюрократический автоматизм; социализм живой, творческий, есть создание самих народных масс» [1]. Можно подумать, что, говоря это, Владимир Ильич имел в виду, как нам

---

[1] *Ленин В. И.* Полн. собр. соч., т. 35, с. 57.

надо подходить к решению проблем в 80-е годы. Ленинские слова сегодня звучат для нас как напутствие.

Важно, чтобы трудящиеся активно взялись за решение поставленных задач, почувствовали в них свое собственное дело. Как всегда в переломные моменты жизни социалистического общества, партия в первую очередь обращается к рабочим. Этому учил коммунистов Ленин, который видел в рабочем классе прочную опору социализма, силу, способную взять на себя смелый почин, показать пример, как нужно ставить и решать общенародные, общегосударственные задачи. И главное — показать пример высокой организованности и дисциплины.

Горбачев М. С. Активно действовать, не терять времени. Выступление на встрече с коллективом Днепропетровского металлургического завода.— Избранные речи и статьи, т. 2, с. 290—291

26 июня 1985 г.

Но успех дела, товарищи, в конечном счете решается в трудовых коллективах — в объединениях и на предприятиях, в цехах и бригадах, на рабочих местах. И решается он энергией, умом и, я бы сказал, сердцем, честью и совестью каждого труженика. Добросовестно работать на общее благо, строго соблюдать дисциплину, проявлять ответственность и инициативу, заботиться об интересах государства, как о своих собственных,— вот что, в сущности, требуется от каждого.

В этих целях следует задействовать все рычаги — экономические и социальные, все стимулы — материальные и моральные. При этом особое внимание хотел бы обратить на важность такого поощрения, которое нельзя измерить никаким рублем. Практика прошлых лет и сегодняшнего дня показывает, насколько важно вовремя заметить, поддержать и возвысить добросовестный труд рабочих и колхозников, специалистов и ученых — всех, кто приумножает славу Родины.

Тем, кто идет впереди, бывает порой нелегко. Ветер, как говорится, не всегда дует в их паруса: приходится ломать устоявшиеся традиции, преодолевать косность и непонимание. Но каждый новатор — это слава и гордость страны, великое достояние социалистического общества. Таких людей надо поддерживать. Их имена и дела должны знать вся страна, каждый трудовой коллектив.

Всемерно поощряя инициативный, высокопроизводительный труд, одновременно нужно строго взыскивать с тех, кто работает, как говорится, через пень-колоду, нарушает трудовую и технологическую дисциплину, «гонит» брак. В письмах, поступающих в

Центральный Комитет, трудящиеся предлагают применять более действенные правовые, материальные, административные и иные меры против тех, кто не хочет добросовестно трудиться. Это будет справедливо. Так надо и действовать. Да и новый механизм хозяйствования, на который переходит все большее число предприятий и отраслей, нацелен на это.

Центральный Комитет рассчитывает, что рабочий класс, крестьянство, инженерно-технические кадры, служащие, интеллигенция проявят творческую активность, не пожалеют сил для того, чтобы ускорение экономического и социального развития страны стало реальностью, чтобы жизнь советских людей стала материально и духовно еще богаче, полнокровнее, содержательнее.

Товарищи! В. И. Ленин считал чрезвычайно важным умение «вызвать и *соревнование и самодеятельность масс* для того, чтобы они *тотчас* принялись за дело» [1]. Сегодня в социалистическом соревновании участвуют практически все трудящиеся. Но, думаю, отдача трудового состязания не всегда такова, какой должна быть. Причины здесь разные. Одна из основных заключается в том, что формы и методы соревнования далеко не в полной мере соответствуют характеру нынешнего этапа экономического развития. Во многих коллективах социалистическое соревнование идет как бы само по себе, без прочной и глубокой связи с работой по переводу экономики на интенсивные рельсы, ускорению научно-технического прогресса, перестройке хозяйственного механизма, широкому внедрению коллективных форм организации труда.

Такое положение нужно коренным образом менять. Уж если мы взялись за выявление резервов, максимальное использование всего, чем располагаем,— давайте свежим взглядом посмотрим с этих позиций и на само соревнование. В целом ему пока недостает более четкой ориентации на приоритетные цели: повышение производительности труда, улучшение качества продукции, экономия ресурсов.

Темпы, качество, бережливость, организованность — вот главные лозунги дня.

Горбачев М. С. Немеркнущие традиции трудового подвига. Речь на встрече в ЦК КПСС с ветеранами стахановского движения, передовиками и новаторами производства.— Избранные речи и статьи, т. 2, с. 425—427

20 сентября 1985 г.

---

[1] *Ленин В. И.* Полн. собр. соч., т. 52, с. 39.

...Без всемерного расширения и углубления социалистической демократии, то есть без создания условий для повседневного, активного и действенного участия всех трудящихся, их коллективов и организаций в решении вопросов государственной и общественной жизни, мы не сможем успешно идти вперед. В инициативе, энергии, живом творчестве масс, их сознательном, заинтересованном отношении к задачам созидания нового строя — вот в чем видел Ленин важнейший источник силы и жизненности социализма.

Развертывание подлинного народовластия приобретает еще большее значение сегодня, когда мы беремся за решение сложнейших задач в сфере производства, культуры, управления. Ценен каждый реальный шаг в расширении гласности, усилении контроля снизу, углублении демократических начал в деятельности всех государственных и общественных организаций. Словом, нам надо максимально использовать демократическую природу социализма, его жизненную потребность питаться творчеством масс.

Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 15 октября 1985 года. М., 1985, с. 8

Нам предстоит повысить заинтересованность трудящихся в лучшем использовании и приумножении народного богатства. Как решить эту задачу? Было бы наивно представлять, будто чувство хозяина можно воспитать словами. Отношение к собственности формируется прежде всего теми реальными условиями, в которые поставлен человек, возможностями его влияния на организацию производства, распределение и использование результатов труда. Проблема, таким образом, заключается в дальнейшем углублении социалистического самоуправления в экономике.

В использовании общественной собственности надо решительно поднять роль трудовых коллективов. Важно неукоснительно проводить в жизнь принцип, согласно которому предприятия и объединения полностью отвечают за безубыточность своей работы. А государство не несет ответственности по их обязательствам. Именно в этом состоит суть хозрасчета. Нельзя быть хозяином страны, не будучи подлинным хозяином у себя на заводе или в колхозе, в цехе или на ферме. Трудовой коллектив обязан за все отвечать, заботиться о приращении общественного богатства. Его приумножение, как и потери должны сказываться на уровне доходов каждого члена коллектива...

Демократия — это тот здоровый и чистый воздух, в котором только и может полнокровно жить социалистический общественный организм. Вот почему, когда мы говорим, что мощный потенциал социализма у нас используется еще не полностью, то

имеем в виду и то, что **ускорение развития общества немыслимо и невозможно без дальнейшего развития социалистической демократии, всех ее сторон и проявлений.**

Учитывая это, партия, Центральный Комитет предпринимают меры, направленные на углубление демократизма социалистического строя. Сюда надо отнести меры по активизации Советов, профсоюзов, комсомола, трудовых коллективов, народного контроля, по усилению гласности. Но все же то, что сделано и делается, надо оценивать не мерками вчерашнего дня, а масштабом и сложностью новых задач. Они, эти задачи, как подчеркивается в новой редакции Программы партии, требуют последовательного и неуклонного развития **социалистического самоуправления народа.**

В социалистическом обществе, особенно в современных условиях, управление не может быть привилегией узкого круга профессионалов. Не только из теории, но из собственной многолетней практики мы знаем, что социалистический строй успешно развивается лишь тогда, когда сам народ реально управляет своими делами, когда миллионы людей участвуют в политической жизни. Это и есть самоуправление трудящихся в ленинском его понимании, оно составляет суть Советской власти. Самоуправленческие начала развиваются не вне, а внутри нашей государственности, все глубже проникая во все поры государственной и общественной жизни, обогащая содержание демократического централизма, укрепляя его социалистическую природу...

Развитие самоуправления народа требует **дальнейшего углубления демократических начал в управлении,** в деятельности исполкомов Советов, их аппаратов, всех других государственных органов. В большинстве своем здесь трудятся знающие работники, болеющие за дело. Но следует всегда помнить, что никакой аппарат, будь даже его работники семи пядей во лбу, ничего не добьется, если у него нет опоры на заинтересованную поддержку и участие трудящихся в управлении. Время предъявляет все более строгие и жесткие требования к уровню работы аппарата. А недостатков тут немало, часто приходится сталкиваться с ведомственностью и местничеством, безответственностью, бюрократизмом, казенно-равнодушным отношением к людям. Одна из основных причин этих явлений — в ослаблении контроля за работой аппарата со стороны трудящихся, самих Советов, общественных организаций.

С учетом этого партия ставит задачу привести в действие все инструменты, дающие каждому гражданину реальную возможность активно влиять на выработку управленческих решений, проверять их выполнение, получать необходимую информацию о деятельности аппарата. Этому должна быть подчинена система регулярных отчетов всех органов управления перед трудовыми коллективами и собраниями населения. Многое могут сделать здесь

комитеты, группы и посты народного контроля, общественные инспекции профсоюзов, средства массовой информации.

Да и самим выборным органам надо быть повзыскательнее, построже к своему аппарату. Нельзя не видеть, что подолгу не сменяемые работники аппарата нередко утрачивают вкус к новому, отгораживаются от людей ими же сочиненными инструкциями, а иногда и тормозят работу выборных органов. Пора, видимо, выработать такой порядок, который позволял бы советским, да и всем общественным органам проводить после каждых выборов аттестацию ответственных работников своего аппарата, внося в него назревшие кадровые изменения.

Время требует, чтобы в дело управления страной все активнее вовлекались **общественные организации.** Однако если под этим углом зрения взглянуть на работу наших общественных формирований, то становится очевидным, что инициатива многих из них остается недостаточной. В ряде случаев они пытаются действовать прежде всего силами штатного аппарата, бюрократически, слабо опираясь на массы. Иными словами, народная, творческая, самодеятельная природа общественных организаций реализуется далеко не полностью...

Наша партийная Программа нацеливает на самое эффективное использование всех форм **непосредственной демократии,** прямого участия народных масс в выработке, принятии и выполнении государственных и других решений. Огромная роль принадлежит здесь **трудовому коллективу,** действующему во всех сферах общественной жизни — и прежде всего в экономике. Расширение прав предприятий, внедрение хозрасчета и усиление социалистической предприимчивости приобретают реальное содержание только в том случае, если растет активность самого человека труда. Нельзя мириться со все еще встречающимися фактами, когда рабочие не знают планов своего предприятия, когда их предложения остаются без должного внимания и учета. Эти факты говорят о том, что силы инерции кое-где еще делают погоду, мешают включению рабочих и служащих в управление, воспитанию у них чувства полноправных хозяев производства.

Принятый около трех лет назад Закон о трудовых коллективах, безусловно, способствовал оживлению их инициативы. Однако сказать, что он дает результаты, на которые мы рассчитывали, пока нельзя. Это показало рассмотрение в ЦК КПСС вопроса о практике применения закона на Минском автозаводе и других предприятиях. Вывод однозначен: нужно кардинально улучшать механизм, который позволил бы превратить демократические принципы и нормы, заложенные в законе, в практику повседневной работы. Шаг за шагом следует расширять круг проблем, по которым решения трудового коллектива являются окончательными, поднимать

роль общих собраний рабочих и служащих, ответственность за выполнение их решений. Возникает вопрос и о том, чтобы в период между общими собраниями не только в бригадах, но и на уровне предприятий функционировал, скажем, совет трудового коллектива, в состав которого входили бы представители администрации, партийной, профсоюзной, комсомольской организаций, советов бригад, рабочие, специалисты.

Передовые хозрасчетные бригады уже сейчас становятся первичными ячейками самоуправления, избирающими своих руководителей. Практика показывает жизненность этого дела. Она подтверждает, что, развивая демократические начала в управлении производством, целесообразно, видимо, распространить выборность на всех бригадиров, а затем постепенно и на некоторые другие категории руководящих работников предприятий — мастеров, начальников смен, участков, цехов, управляющих отделениями совхозов. Многолетний опыт свидетельствует: именно в этом направлении следует искать отвечающие современным условиям формы сочетания централизма и демократии, единоначалия и выборности в управлении народным хозяйством...

Принципиальным для нас является вопрос о **расширении гласности.** Это вопрос политический. Без гласности нет и не может быть демократизма, политического творчества масс, их участия в управлении. Это, если хотите, залог государственного, пронизанного чувством ответственности отношения к делу десятков миллионов рабочих, колхозников, интеллигентов, исходный пункт психологической перестройки наших кадров.

Иной раз, когда речь идет о гласности, приходится слышать призывы поосторожнее говорить о наших недостатках и упущениях, о трудностях, неизбежных в любой живой работе. Ответ тут может быть только один, ленинский: коммунистам всегда и при всех обстоятельствах нужна правда. Опыт последнего года показал, сколь решительно советские люди поддерживают бескомпромиссную оценку всего, что мешает нам идти вперед. А вот тем, кто привык работать спустя рукава, заниматься очковтирательством, действительно неуютно при свете гласности, когда все, что делается в государстве и обществе, находится под контролем народа, на виду у народа. Поэтому нам надо сделать гласность безотказно действующей системой. Она нужна в центре, но не менее, а, может, даже более нужна на местах, где живет и работает человек. Он хочет и должен знать не только то, что решается в государственном масштабе, но и то, какие решения принимаются местными партийными и советскими органами, администрацией предприятий и профсоюзами.

Задачам расширения и дальнейшего развития социалистического демократизма должен служить весь арсенал **социально-поли-**

тических и личных прав и свобод советского человека. Углубление этих прав и свобод, упрочение их гарантий партия и государство рассматривают как свой первейший долг. Но суть социализма такова, что права гражданина не существуют и не могут существовать без его обязанностей, равно как нет и обязанностей без прав.

Политический доклад ЦК КПСС XXVII съезду КПСС. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС товарища М. С. Горбачева. — Материалы XXVII съезда КПСС, с. 39—40, 54—55, 57—58, 59—61

25 февраля 1986 г.

Партия будет неуклонно проводить линию **на демократизацию управления, процесса выработки и принятия государственных решений,** обеспечивающую выбор их оптимальных вариантов, учет и сопоставление различных мнений и предложений трудящихся. Расширится круг вопросов, решения по которым могут приниматься только после обсуждения в трудовых коллективах, в постоянных комиссиях Советов, в профсоюзных, комсомольских и других общественных организациях. Наиболее важные законопроекты и решения будут выноситься на всенародное обсуждение и голосование. Предстоит и дальше совершенствовать систему обобщения и реализации наказов избирателей, заявлений и предложений граждан, изучения общественного мнения, повышать информированность населения о принятых решениях и результатах их выполнения.

Особое значение приобретают расширение прав и развитие активности трудовых коллективов во всех вопросах управления производственным и социально-культурным строительством, в политической жизни общества. Будут подниматься роль общих собраний и советов трудовых коллективов, ответственность администрации за выполнение их решений, осуществляться переход к выборности мастеров, начальников участков, руководителей других производственных подразделений.

Программа КПСС. Новая редакция. — Материалы XXVII съезда КПСС, с. 159—160

Утверждена 1 марта 1986 г.

Соревнование — могучий рычаг повышения качества продукции. Можно без преувеличения сказать, что в борьбе за высокое качество состязательность и коллективный поиск поистине не имеют границ! К сожалению, возможности соревнования реализуются далеко не полностью. Нынешний уровень многих изделий еще не отвечает современным требованиям. А это порождает серьезные трудности во всех сферах жизни.

Совместными усилиями рабочих и колхозников, инженеров и специалистов, работников всех звеньев управления обеспечим высокое качество, поставим заслон любым формам тиражирования технической отсталости, серости, безвкусицы, брака! Добрая слава заводской марки, любого творения рабочих рук, выпуск надежных, экономичных, нужных изделий — дело чести и совести каждого труженика, предмет профессиональной и патриотической гордости советских людей.

Наша страна богата топливно-энергетическими и минерально-сырьевыми ресурсами. Однако они не беспредельны и обходятся все дороже. С учетом этого в пятилетнем плане заложен принципиально новый подход к удовлетворению потребностей экономики в материальных ресурсах. Если раньше их прирост обеспечивался в основном за счет увеличения добычи и производства, то теперь — в значительной мере за счет экономии. Поэтому так важно сегодня по-хозяйски, расчетливо расходовать сырье, материалы, энергию, активнее внедрять безотходные технологии, с максимальным эффектом использовать финансовые ресурсы, снижать затраты на производство продукции.

В соревновании будет побеждать тот, кто лучше других экономит металл, топливо, лес, электроэнергию, кто бережет народное добро.

Эффективная экономика немыслима без твердой плановой и трудовой дисциплины, организованности, порядка. По своему опыту многие знают, какую дорогую цену приходится платить за нарушение трудового ритма, во что обходятся срыв плановых заданий и договорных поставок, недостатки материально-технического снабжения, разгильдяйство отдельных работников.

А посмотрите, как в некоторых коллективах используется рабочее время. Сколько его теряется из-за прогулов, простоев, перекуров! Есть у нас еще и работники, получающие заработную плату, а подчас и премии не столько за реальное дело, сколько за присутствие на рабочем месте. Развертывая соревнование, **надо обеспечить неукоснительное соблюдение его первейшей заповеди: рабочее время — работе.** Улучшать отношение к делу в цехе, на заводе, стройке, в колхозе и совхозе, решительно искоренять штурмовщину и авралы, показуху и приписки, коллективно обеспечивать четкую организацию труда — настоятельное требование времени.

Соревнование и крепкая трудовая дисциплина неразделимы. Пусть **каждый его участник станет примером трудолюбия, высокой нравственности и организованности!**

У советских людей есть на кого равняться, есть с кого брать пример. Это прежде всего трудовая гвардия страны — передовики и новаторы производства, люди высокого профессионального мастерства, пытливого ума, смелого творческого поиска и активной

гражданской позиции. Неутомимые борцы за все новое, передовое, против устаревшего, косного, они на практике показывают, что значит сегодня жить и работать в ритме ускорения.

Такие люди есть во всех отраслях, в любом коллективе. И очень важно, чтобы **каждый рабочий-новатор имел своих последователей, свою школу. Пусть в ходе соревнования многократно увеличатся ряды передовиков и новаторов производства!**

На старте нынешней пятилетки родились ценные инициативы. В соревновании наметился поворот к качественным показателям работы. Передовые коллективы ставят задачу получить весь прирост объемов производства за счет технического прогресса, максимальной загрузки оборудования, без увеличения расхода сырья и материалов, численности работающих. Именно такой подход в соревновании особенно необходим. Десятки тысяч тружеников обязались к 70-летию Великого Октября выполнить план двух лет пятилетки по росту производительности труда при высоком качестве продукции. Ширится движение безвозмездно отработать в этом году четыре дня на строительстве жилья, школ, больниц, клубов, спортивных сооружений. Такие конкретные инициативы и действия заслуживают всемерной поддержки и широкого распространения.

Словом, перестройка соревнования началась. Однако это только первые шаги. Имеется немало примеров, когда в равных условиях по-разному работают не только отдельные работники, но и целые коллективы. Почему на одинаковых землях хозяйства получают неодинаковые урожаи? Почему одни экономят, а другие транжирят народное богатство? Почему одно предприятие выпускает добротные изделия, а другое отправляет потребителю заведомый брак? Почему адреса передового опыта знают, но не берут его на вооружение?

Видимо, в механизме соревнования многое не срабатывает. К сожалению, не везде прислушиваются к предложениям самих участников соревнования — о том, как лучше вести работу, что закрепить, а от чего отказаться. Только опираясь на коллективный опыт, только поддерживая ценные мысли, новые подходы, можно, как говорил Ленин, «вызвать и *соревнование и самодеятельность* ***масс*** для того, чтобы они *тотчас* принялись за дело».

Надо прямо сказать: некоторые формы соревнования устарели и не соответствуют требованиям времени. Нередко оно идет как бы само по себе, в отрыве от общенародных усилий по переводу экономики на интенсивные рельсы, ускорению научно-технического прогресса, перестройке хозяйственного механизма, широкому внедрению коллективных форм организации труда. Еще немало написанных под копирку обязательств, выдуманных в кабинетах починов, громких рапортов при весьма скромных успехах. Многие

обязательства не требуют для выполнения особого напряжения, принимаются без учета имеющихся возможностей и резервов. Все это обесценивает трудовое состязание, превращает его в формальность.

Очистить соревнование от ржавчины формализма — значит вернуть ему вдохновение, подлинную состязательность и боевитость, без которых человек не может со всей полнотой раскрыть мастерство и сноровку. От трудового вклада в общее дело каждого коллектива, каждого труженика в конечном счете зависят и рост экономики, и повышение уровня жизни. Никто не вправе надеяться, что ускорение произойдет автоматически, само по себе.

За высокие темпы экономического роста, эффективность производства надо бороться, бороться настойчиво и последовательно. На это и должно быть нацелено социалистическое соревнование. Что мы сделаем, создадим, построим, то у нас и будет, так мы и будем жить. Другого пути к созданию благ, к более полному удовлетворению растущих материальных и духовных потребностей попросту нет.

Двенадцатой пятилетке — вдохновенный творческий труд советского народа! Обращение Центрального Комитета КПСС к трудящимся Советского Союза.— Материалы Пленума ЦК КПСС 16 июня 1986 года, с. 55—57

...В условиях перестройки, когда с такой остротой встала задача активизации человеческого фактора, мы должны еще раз вернуться к ленинской постановке вопроса о максимуме демократизма социалистического строя, при котором человек чувствует себя хозяином и творцом.

«Мы должны,— говорил В. И. Ленин,— следовать за жизнью, мы должны предоставить полную свободу творчества народным массам» [1].

Да, демократия, суть которой составляет власть человека труда,— это форма реализации его широких политических и гражданских прав, заинтересованности в преобразованиях, практическом участии в их осуществлении.

В общественном сознании все более утверждается простая и ясная мысль: порядок в доме может навести лишь человек, чувствующий себя его хозяином. Эта истина справедлива не только в житейском смысле, но и в общественно-политическом. Необходимо, чтобы она неуклонно осуществлялась на деле. Подчерки-

[1] *Ленин В. И.* Полн. собр. соч., т. 35, с. 27.

ваю — на деле. Без этого человеческий фактор окажется недейственным.

Только через последовательное развитие демократических форм, присущих социализму, расширение самоуправления возможно наше продвижение вперед в производстве, науке и технике, литературе, культуре и искусстве, во всех сферах общественной жизни. Только такой путь обеспечивает сознательную дисциплину. Только через демократию и благодаря демократии возможна сама перестройка. Только так можно открыть простор самой могучей созидательной силе социализма — свободному труду и свободной мысли в свободной стране.

Вот почему неотложной задачей партии становится дальнейшая демократизация советского общества. В этом, собственно, и состоит суть курса апрельского Пленума, XXVII съезда КПСС на углубление социалистического самоуправления народа. Речь, разумеется, не идет о какой-то ломке нашей политической системы. Мы должны с максимальной эффективностью использовать все ее возможности, наполнить работу партии, Советов, государственных органов, общественных организаций, трудовых коллективов глубоким демократическим содержанием, вдохнуть новую жизнь во все клетки общественного организма...

По-настоящему поднять инициативу и творчество народа мы сможем, если наши демократические институты будут активно и реально влиять на положение дел в каждом трудовом коллективе, касается ли это планирования, организации труда, распределения материальных и других благ, подбора и выдвижения на руководящие посты наиболее авторитетных и компетентных людей. Можно с уверенностью сказать, что чем быстрее каждый советский человек почувствует эти изменения на собственном опыте, тем активнее будут его гражданская позиция, его участие во всех общественных, государственных делах.

Первостепенное значение имеют развитие демократии на производстве, последовательное внедрение подлинно самоуправленческих начал в работу трудовых коллективов. Экономика — решающая сфера жизни общества. Здесь повседневно заняты десятки миллионов людей. Вот почему развитие демократии на производстве — важнейшее направление в углублении и расширении социалистической демократии в целом. Это тот рычаг, который поможет обеспечить широкое и активное участие трудящихся во всех сферах общественной жизни, позволит избежать многих ошибок и просчетов.

Важнейшая практическая задача — создать такие условия, внедрить такие формы организации производства, которые позволят каждому трудящемуся чувствовать себя подлинным хозяином предприятия. А это высокое и ответственное положение.

Оно не только дает широкие права по реальному управлению делами, но и предполагает высокую ответственность за все, что происходит в трудовом коллективе.

О перестройке и кадровой политике партии. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 27—28 января 1987 года, с. 24—26

27 января 1987 г.

2. Первостепенное значение Пленум придает развитию демократии в сфере производства, последовательному внедрению самоуправления в жизнь трудовых коллективов, созданию условий, которые позволяли бы каждому трудящемуся чувствовать себя на деле хозяином своего предприятия. На это должно быть направлено создание советов трудовых коллективов предприятий и объединений, наделение их, а также общих собраний коллективов решающими полномочиями по широкому кругу производственных, социальных и кадровых вопросов.

Считать необходимым ввести выборность руководителей предприятий, производств, цехов, отделов, участков, ферм и звеньев, бригадиров и мастеров. Расширить практику и определить условия применения конкурсной системы подбора и замещения руководителей и специалистов.

В новых условиях важное значение приобретает правильное понимание того, что выборность руководящих работников в трудовых коллективах не только не подрывает, а, напротив, укрепляет единоначалие, повышает авторитет руководителей и вместе с тем поднимает их ответственность за дело, создает атмосферу взаимной взыскательности и требовательности в каждом коллективе. Органическое сочетание единоначалия и участия коллективов в принятии решений по важнейшим вопросам углубляет и развивает принцип демократического централизма, планового руководства с опорой на коллектив.

О перестройке и кадровой политике партии. Постановление Пленума ЦК КПСС.— Материалы Пленума ЦК КПСС 27—28 января 1987 года, с. 78

Принято 28 января 1987 г.

Теперь, когда мы на хозрасчет переводим всю нашу экономику, внедряем новые механизмы, даже больше того — выходим на самоокупаемость и самофинансирование, народу небезразлично, кто руководит звеном, бригадой, цехом, колхозом, совхозом. Люди должны быть уверены, что во главе коллектива стоит человек, который способен в условиях хозрасчета так повести дело и так решать

задачи, чтобы обеспечить конечный результат, который позитивно, а не негативно сказался бы на доходах каждого труженика, потому что за доходами — семья, положение человека, материальное благосостояние.

Сейчас мы хотим так поставить дело, чтобы все было привязано к конечному результату. Поэтому надо дать рабочему, крестьянину право выбирать себе лидеров, на которых они могли бы положиться.

Горбачев М. С. Твердо идти дорогой перестройки и углубления демократии. Речь на встрече с партийным, советским и хозяйственным активом Латвийской ССР.— Избранные речи и статьи, т. 4, с. 401

19 февраля 1987 г.

Новые условия, в которых живет и действует страна, задачи, которые мы решаем, заставляют заново осмысливать и роль профсоюзов в общественной жизни.

Новую роль профсоюзов в условиях перестройки я прежде всего вижу в том, что они должны быть своего рода противовесом технократическим поползновениям в экономике, которые, надо сказать, в последние годы приобрели довольно большое распространение, добиваться усиления социальной направленности принимаемых хозяйственных решений. А это значит, что профсоюзы должны активно участвовать в разработке социальных разделов плана и — в необходимых случаях — выдвигать свои альтернативные предложения.

Скажу больше — профсоюзы в общегосударственном масштабе обязаны выступать активными поборниками того, чтобы не допускать разрыва в решении производственных задач и развитии социальной сферы. Это у нас, как известно, произошло, на этом мы несем большие потери до сих пор, и сейчас нужны огромные усилия, чтобы исправить положение.

...Мы много уже говорили о формализме в социалистическом соревновании, но перемен почти не видно. А ведь нам сегодня соревнование необходимо прежде всего для того, чтобы развивать рабочее творчество, инициативу, состязательность ума, таланта, организационного искусства, освоения передового опыта.

Пора всерьез сделать то, о чем уже говорим не один год,— переориентировать систему социалистического соревнования на показатели качества, ресурсосбережения, строгого выполнения поставок по договорам. Вот три кита, на которых прежде всего должно базироваться социалистическое соревнование. Это именно та область, где приоритетная роль профсоюзов не вызывает сомнений. И не надо ждать особых указаний на этот счет. Все предпосылки созданы. Решайте эти вопросы, с вас — главный спрос.

А раз так, то скажу сразу — профсоюзы свыклись с отсутствием настоящей состязательности, с показухой, обилием форм соревнования, в которых нормальному человеку уже и не разобраться — настолько все здесь запутано. Подчас даже начинает казаться, что с помощью профсоюзов в сферу соревнования запущен некий «бумажный двигатель», который способен крутиться независимо от того, есть соревнующиеся или их нет. А бумаги идут.

Надо вернуть соревнование на землю, в цехи, бригады, подчинить его решению реальных, насущных задач, сделать делом самих трудящихся, заинтересованных в освоении лучшего опыта, в совершенствовании своей работы и самих себя.

Словом, забот у вас, товарищи, хоть отбавляй. В условиях последовательной демократизации общества роль профсоюзов будет неуклонно повышаться, расти их ответственность за проведение в жизнь экономической и социальной политики, более сложными и многообразными станут их культурно-воспитательные задачи.

Продолжая тему — какой должна быть роль профсоюзов в нынешних условиях, хочу сказать о следующем. Судьба перестройки решается не в кабинетах, а в практических делах трудовых коллективов. Трудовой коллектив — центральная ячейка перестройки, и все в конечном счете зависит от того, какой здесь будет настрой, как по-новому развернется работа.

По существу, это проблема реального положения человека в своем коллективе, а тем самым и в нашем обществе в целом. Как организован его труд, насколько он производителен и как оплачивается, в какой мере связаны между собой результаты труда и степень удовлетворения потребностей человека, как строятся отношения между товарищами по работе, смежниками, руководителями и подчиненными всех уровней?

Тут зависимость простая и ясная: как пойдут дела в трудовых коллективах, так они пойдут и во всем обществе. Сумеем организовать высокопроизводительный труд, обеспечить высокое качество продукции — поднимется вся экономика страны. Будут в коллективах порядок и организованность — будут они и повсюду в обществе. Научимся мы все вместе строить нормальные человеческие отношения в коллективе, оздоровим морально-психологический климат — такой же здоровой будет вся общественная атмосфера в стране.

Горбачев М. С. Перестройка — кровное дело народа. Речь на XVIII съезде профессиональных союзов СССР.— Избранные речи и статьи, т. 4, с. 432, 434—435

25 февраля 1987 г.

Будущее социалистической демократии связано с развитием механизмов состязательности в экономике, науке и духовной жизни, с расширением самоуправления на всех уровнях, повышением роли личной инициативы каждого.

Горбачев М. С. Молодежь — творческая сила революционного обновления. Выступление на XX съезде ВЛКСМ.— Избранные речи и статьи, т. 5, с. 19

16 апреля 1987 г.

I. ПЕРЕЙТИ К НОВОМУ ЭКОНОМИЧЕСКОМУ МЕХАНИЗМУ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ (ОБЪЕДИНЕНИЙ)

...6. В целях обеспечения положения каждого трудящегося как подлинного хозяина на производстве, укрепления гарантий прав предприятий осуществить **переход к самоуправлению трудового коллектива.** Полнее реализовать преимущества самоуправления для создания глубокой личной заинтересованности в хозяйском использовании общественной собственности, стимулирования инициативы, смекалки и энергии каждого трудящегося и в то же время для воспитания ответственности за дела своего предприятия, за его удачи и просчеты.

Рекомендовать трудовым коллективам предприятий в течение 1987—1988 годов сформировать советы трудовых коллективов, провести выборы руководителей на основе широкого применения конкурсной системы...

VI. ЧЕТКО ОРГАНИЗОВАТЬ ПЕРЕСТРОЙКУ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКОЙ

...4. Непременным условием успешного осуществления радикальной реформы хозяйственного управления и эффективного функционирования нового хозяйственного механизма является **широкое развитие демократических начал в обществе.**

Деятельность органов управления хозяйственным и социально-культурным строительством следует осуществлять в условиях гласности, широкого привлечения общественности к выработке важнейших решений.

Выносить на всенародное обсуждение крупномасштабные научно-технические, экономические, социальные и экологические проблемы и проекты их решений. Широко обсуждать среди населения вопросы социально-экономического развития, затрагивающие интересы республики, края, области, округа, города, района, систематически проводить опросы населения по важнейшим социально-экономическим проблемам.

Создавать условия для участия общественности в обсуждении проектов планов, бюджетов, законов и постановлений по важнейшим вопросам социально-экономической жизни. Шире информировать о решениях, принимаемых правительством и ведомствами, местными органами, и о ходе выполнения принятых планов и решений. Расширить публикацию статистической информации о социально-экономическом развитии страны, союзных и автономных республик, регионов, краев, областей, округов, городов и районов.

Обеспечить регулярную отчетность представителей органов управления перед Советами народных депутатов, трудовыми коллективами, общественными организациями, населением, а также путем выступлений в печати, проведения пресс-конференций и в иных формах общения с трудящимися и их представителями.

Основные положения коренной перестройки управления экономикой.— Материалы Пленума ЦК КПСС 25—26 июня 1987 года, с. 89. 110—111

Утверждены 26 июня 1987 г.

Вовлечь всех трудящихся в реальный процесс наведения порядка и повышения организованности на предприятиях, в руководство производственной и социальной жизнью трудовых коллективов — в этом смысл решений январского и июньского Пленумов ЦК КПСС. Это — главный замысел и Закона о государственном предприятии.

Горбачев М. С. Главное теперь — практическое осуществление задач перестройки. Речь на торжественном собрании, посвященном вручению Мурманску ордена Ленина и медали «Золотая звезда».— Избранные речи и статьи, т. 5, с. 319

1 октября 1987 г.

...Процесс демократизации остро ставит вопрос о соблюдении в нашем обществе законов. Правовой нигилизм, с которым так беспощадно боролся В. И. Ленин, оказался весьма распространенным в условиях применения методов командования. Ведь чрезмерный централизм и администрирование, с одной стороны, и местничество, с другой, вообще плохо уживаются с законностью. Им больше подходит психология щедринского градоначальника, который долго вынашивал в душе законопроект «о нестеснении градоначальников законами».

...Мы должны твердо вести линию на укрепление правовых рычагов перестройки и прежде всего охранять Закон о государст-

венном предприятии и другие законодательные акты экономической реформы от размывания их всякого рода ведомственными инструкциями и указаниями.

Горбачев М. С. Революционной перестройке — идеологию обновления. Речь на Пленуме ЦК КПСС 18 февраля 1988 года, с. 16, 17

Мы должны прийти к созданию механизма, постоянно действующего, демократического, содержащего в себе все для того, чтобы обеспечивались необратимость перестройки, активное участие в ней народа, и который выдвигал бы самых активных людей на ведущие посты, улавливал бы настроения, вносил необходимые коррективы в работу. Если мы этого не сделаем, товарищи, захлебнется экономическая реформа, захлебнутся и другие процессы.

Горбачев М. С. Заключительное слово на встрече в ЦК КПСС с руководителями средств массовой информации, идеологических учреждений и творческих союзов.— Через демократизацию — к новому облику социализма. М., 1988, с. 30

7 мая 1988 г.

...Экономическая реформа осуществлялась бы значительно лучше, не будь столь живуч консерватизм в аппарате управления. Командование и администрирование упорно цепляются за свои позиции. В ходе практического проведения реформы мы реально ощущаем сопротивление инерционных сил, и это подчас ведет к принятию половинчатых, компромиссных, а иногда и ошибочных решений.

Это же факт, товарищи, что под видом создания государственных производственных объединений была предпринята попытка возродить систему прежних бюрократических министерских главков. Таким путем идею добровольного объединения самостоятельных предприятий намеревались подменить жестко централизованной организацией с сохранением ведомственных перегородок и раздутым аппаратом управления.

И в центре, и на местах еще немало работников, которые не приемлют новые формы управления, отвечающие условиям демократизации и экономической реформы.

Это проявилось и при сокращении управленческого аппарата союзных и республиканских министерств и ведомств, областных и краевых органов управления. Что тут надо сказать? Для нас это вопрос принципиальный. Мы должны твердо проводить линию на

сокращение и удешевление аппарата, повышение эффективности его работы. Одновременно надо позаботиться и о том, чтобы люди, высвобождаемые в результате этих мер, не оседали в других конторах, а шли бы на производство, в сферу обслуживания, кооперативы, торговлю, коммунальное хозяйство — туда, где действительно ощущается недостаток в кадрах...

Ставя вопрос о кардинальной реформе политической системы, нужно исходить прежде всего из ясного представления: какие ее качества выдержали проверку временем и необходимы нам сегодня, а какие, наоборот, необходимо свести до минимума или полностью преодолеть.

Речь, как нам представляется, должна пойти о решении следующих основных задач.

Во-первых, сделать все, чтобы миллионы и миллионы трудящихся были включены в управление страной не на словах, а на деле.

Во-вторых, открыть максимальный простор процессам саморегулирования и самоуправления общества, создать условия для полного развития инициативы граждан, представительных органов власти, партийных и общественных организаций, трудовых коллективов.

В-третьих, отладить механизм свободного формирования и выявления интересов и воли всех классов и социальных групп, их согласования и реализации во внутренней и внешней политике Советского государства.

В-четвертых, обеспечить условия для дальнейшего свободного развития каждой нации и народности, укрепления их дружбы и равноправного сотрудничества на принципах интернационализма.

В-пятых, радикально укрепить социалистическую законность и правопорядок, с тем чтобы исключить возможность узурпации власти и злоупотреблений, эффективно противостоять бюрократизму и формализму, обеспечить надежные гарантии защиты конституционных прав и свобод граждан, а также выполнения ими обязанностей по отношению к обществу и государству.

В-шестых, четко разграничить функции партийных и государственных органов в соответствии с ленинской концепцией роли Коммунистической партии как политического авангарда общества и роли Советского государства как орудия власти народа.

Наконец, в-седьмых, создать эффективный механизм, который обеспечивал бы своевременное самообновление политической системы с учетом меняющихся внутренних и международных условий, способной ко все более активному развитию и внедрению во все сферы жизни принципов социалистической демократии и самоуправления...

В полной мере назрела необходимость реорганизации руководства местными делами на принципах самоуправления, самофинансирования и самообеспечения.

Она должна стать органическим продолжением экономической реформы, взаимоувязать интересы всего общества с потребностями каждой его территориальной ячейки и трудового коллектива, покончить с ведомственной разобщенностью и раздробленностью местного хозяйства. Нужно установить полную ответственность и самостоятельность Советов в решении проблем развития подведомственной территории, увеличить отчисления в их бюджет части прибыли предприятий, независимо от их подчиненности.

Советы должны иметь солидные, основанные на долгосрочных нормативах источники доходов, включая поступления от всех предприятий, расположенных на их территории, накапливать средства для осуществления крупных задач. Необходимые возможности должны у них быть и в деле привлечения денежных средств населения в целях решения общих для жителей данного города, района, поселка вопросов социального и культурно-бытового развития.

Надо ускорить передачу в ведение местных Советов предприятий, продукция которых связана с удовлетворением потребностей населения, дать им возможность размещать заказы и на предприятиях вышестоящего подчинения. Четко и ясно нужно определить в законе отношения Советов с предприятиями и колхозами, их трудовыми коллективами...

Сейчас открываются благоприятные перспективы для передачи общественным организациям некоторых функций, выполняемых государственными органами. Мы вправе ожидать, что профсоюзы будут активными поборниками усиления самоуправленческих начал. Самоуправление трудовых коллективов поднимает значение такой функции профсоюзов, как отстаивание демократических прав трудящегося человека. Своими более уверенными действиями в пользу демократизма профсоюзы могут существенно влиять на умонастроения людей, помогать им преодолевать инерцию, шире приобщать трудящихся к управлению делами коллектива и общества.

И конечно, не только не уменьшается, но и приобретает еще большее значение защита профсоюзами социально-экономических интересов трудящихся, в первую очередь в области охраны труда, техники безопасности, социального страхования, организации отдыха и быта людей. Значит, профсоюзы должны найти свое реальное место и играть гораздо более активную роль в осуществлении экономической реформы, так как только на этом пути мы можем добиться ощутимых сдвигов в улучшении жизненных условий рабочего класса, всех трудящихся.

Повышению роли профсоюзов, как и других общественных организаций, будет способствовать их прямое представительство в высшем органе государственной власти.

О ходе реализации решений XXVII съезда КПСС и задачах по углублению перестройки. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС товарища М. С. Горбачева.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС, с. 17—18, 38—39, 44—45, 65—66

28 июня 1988 г.

...Если мы не включим народ в процессы управления, никакой аппарат (у нас он насчитывает 18 миллионов человек, 40 миллиардов рублей в год расходуем на его содержание) не справится с этим. И он не справился, поэтому система управления экономикой и обществом в целом требует радикальных изменений, о чем мы говорим сегодня, что делаем три последних года.

Выступление товарища М. С. Горбачева на XIX Всесоюзной конференции КПСС.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС, с. 101

30 июня 1988 г.

Необходимо добиваться все большей передачи управленческих функций и полномочий сверху вниз, сосредоточивая централизованное руководство прежде всего на главных процессах. Особое значение имеют совершенствование управления непосредственно на производстве, строгое соблюдение руководителями всех уровней установленных законом прав трудовых коллективов, активизация работы их советов.

Обязанность партийных организаций, всех коммунистов добиваться неукоснительного соблюдения принципа: аппарат управления служит и полностью подотчетен выборным органам, Советской власти, народу. Антиконституционны его действия, ведущие к извращению, выхолащиванию законов и правительственных решений. Нормой работы аппарата должны стать открытость, доступность для контроля и проверки со стороны трудящихся, общественности.

Первейшая задача аппарата — компетентная организация дела. Для этого требуются серьезные перемены в самой процедуре разработки и принятия управленческих решений, предельное упрощение ее, освобождение от круговорота перестраховочных согласований, надуманного запрашивания никчемных справок и сведений с мест, многократное сокращение отчетности. Практиковать вынесение вариантов решения наиболее важных хозяйст-

венных и социальных проблем на экспертизу ученых, общественности, на всенародное обсуждение или референдумы.

Следует четко определить и разграничить функции и ответственность каждого звена управления и его работников. Неукоснительно проводить в жизнь ленинское указание: «...при всех без исключения обстоятельствах коллегиальность должна сопровождаться самым точным установлением личной ответственности *каждого* лица за *точно* определенное дело».

Конференция высказывается за то, чтобы решительно поправить положение, когда органы управления фактически не несут материальной ответственности за негативные последствия своей деятельности, а исполнители, трудовые коллективы не имеют на них реальных средств воздействия. Необходимо включить аппарат управления в систему новых экономических связей и отношений, преодолеть уравнительный подход к оплате труда управленцев, тесно увязать ее с хозрасчетными результатами работы отраслей, предприятий и организаций, территорий.

Борясь с бюрократизмом, следует вместе с тем беречь и всемерно укреплять авторитет руководителя. Широко развернуть подготовку и переподготовку кадров в области управления, существенно повысить управленческую культуру руководящих работников, специалистов. Слаженный, четко работающий и гибкий аппарат управления призван быть эффективным рабочим инструментом перестройки.

...Конференция требует от всех партийных организаций в борьбе с бюрократизмом в полной мере использовать кадровую политику. Добиться, чтобы подбор и расстановка кадров велись открыто, на конкурсной, состязательной основе. В полной мере возродить атмосферу принципиальности, товарищества, ответственности руководящих кадров перед избравшими их коллективами. Партийные организации должны отказывать в доверии коммунистам, которые, занимая ответственные посты, проявляют формальное отношение к делу, черствость, безразличие к нуждам людей. От таких следует без проволочек освобождаться, пресекать попытки перемещения их на другие руководящие должности.

Резолюция XIX Всесоюзной конференции КПСС. О борьбе с бюрократизмом.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС, с. 130—131, 132

Принята 1 июля 1988 г.

Гласно призваны действовать руководители предприятий и учреждений, правления колхозов и кооперативов, советы трудовых коллективов. Трудящиеся должны быть в курсе решений производственных и социальных вопросов, знать результаты деятельности

и финансовое положение своих коллективов. Проекты решений, затрагивающих интересы людей, администрация обязана заблаговременно доводить до сведения коллектива и выявлять отношение к намечаемым мерам.

Резолюция XIX Всесоюзной конференции КПСС. О гласности.— Материалы XIX Всесоюзной конференции КПСС, с. 143

Принята 1 июля 1988 г.

Арендные отношения позволяют более полно реализовать возможности социалистической собственности, с их помощью обеспечиваются и интересы общества, и стимулы к высокопроизводительной и эффективной работе. И не только, повторяю, стимулы материального порядка. Человек получает возможность раскрыть, реализовать свои способности на деле, раскрыть свой творческий потенциал, показать себя.

О практической работе по реализации решений XIX Всесоюзной партийной конференции. Доклад Генерального секретаря ЦК КПСС М. С. Горбачева.— Материалы Пленума ЦК КПСС 29 июля 1988 года, с. 23

Мы должны через механизм демократии, социалистической демократии (ибо другая демократия на это не способна, она на это не сориентирована) включить человека в политический процесс, с тем чтобы все основные решения действительно были плодом деятельности самих трудящихся, а не аппарата, даже самого компетентного, даже самого преданного народу.

Горбачев М. С. Заключительное слово на встрече в ЦК КПСС с руководителями колхозов, совхозов, предприятий агропромышленного комплекса, коллективов, работающих на арендном подряде, секретарями райкомов партии, учеными, специалистами сельского хозяйства.— Развивать аренду, перестраивать экономические отношения на селе, с. 41

12 октября 1988 г.

Избрание Съезда народных депутатов СССР откроет возможности для осуществления следующего этапа политической реформы. Предстоит реорганизовать Советы на республиканском и местном

уровнях, обеспечить их полновластие. Этому будет служить Закон о местном самоуправлении и самофинансировании. Важно сделать аппарат управления гибким, эффективным, подконтрольным и подотчетным Советам. Демократизация управления, социальная активность и ответственность людей — надежные гарантии того, что возврата к командно-административной системе не будет.

К партии, советскому народу. Обращение ЦК КПСС.— Материалы Пленума ЦК КПСС 10 января 1989 года, с. 22—23

...Производственные отношения нужно перестроить таким образом, чтобы вернуть человека в производственный процесс как подлинного хозяина — через аренду, подряд, через хозрасчет, чтобы человек реально участвовал в управлении, в решении вопросов. Это необходимо, без этого не пойдет перестройка, ничего не будет.

Горбачев М. С. Идти вперед, не бояться трудностей. Выступление на XXVII конференции Московской городской организации КПСС 21 января 1989 года.— Правда, 1989, 24 января

Действительно, надо сделать так, чтобы и в экономическом плане Советы не были попрошайками, чтобы у них была реальная власть, опирающаяся на твердые правовые положения. Так должно быть и так будет, товарищи. Мы хотим возродить власть Советов в полном объеме — и в политическом плане, чтобы принимались главные решения, и в экономическом плане, чтобы Советы обладали реальной силой, опирались на реальные ресурсы, могли бы решать проблемы местного, регионального, республиканского значения.

...Важно, чтобы атмосфера в обществе была демократичной, чтобы действовали демократические институты, чтобы народ реально мог принимать решения, держать дела под контролем, критиковать. Демократизация общественной жизни, государственной жизни, гласность — вот главное. Партия будет решительно идти этим путем, весь свой авторитет употребит на то, чтобы поддерживать эти процессы. Это значит, что в рамках демократии мы должны отстаивать наши ценности, давать отпор тем, кто нам мешает, кто подбрасывает всякие надуманные, сомнительные идеи. Это

делают люди безответственные, теоретически и политически несостоятельные.

Горбачев М. С. Выступление на встрече в ЦК КПСС с представителями рабочего класса страны.— Перестройка — рабочему классу, рабочий класс — перестройке, с. 26, 32

14 февраля 1989 г.

Советы народных депутатов обязаны способствовать тому, чтобы все формы хозяйствования дополняли друг друга и тесно взаимодействовали в целях ускоренного наращивания продовольственных ресурсов в стране...

Пленум считает, что в реализации аграрной политики должна возрасти роль Советов народных депутатов. Получая реальную власть в ходе политической реформы, они обязаны работать поновому, решать самостоятельно все входящие в их компетенцию вопросы обеспечения продовольственного снабжения населения. Особое внимание уделять развитию социальной инфраструктуры, обустройству и повышению культуры сел, созданию благоприятных условий труда и быта, последовательному проведению природоохранных мер.

В выполнении актуальных задач развития агропромышленного комплекса призваны сыграть активную роль профсоюзы, комсомол, все общественные организации страны.

Об аграрной политике КПСС в современных условиях. Постановление Пленума ЦК КПСС.— Материалы Пленума ЦК КПСС 15—16 марта 1989 года, с. 88, 93

Принято 16 марта 1989 г.

ПРЕДМЕТНЫЙ УКАЗАТЕЛЬ

СОДЕРЖАНИЕ

В. И. ЛЕНИН, КПСС
ОБ УПРАВЛЕНИИ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

Составители *Д. Н. Бобрышев, Р. А. Белоусов*

Заведующий редакцией *В. Т. Пискунов*
Редактор *К. В. Ажаев*
Младший редактор *Н. Н. Барышникова*
Художественный редактор *А. А. Пчелкин*
Технический редактор *В. П. Крылова*

ИБ № 7602

Сдано в набор 16.11.88. Подписано в печать 12.05.89. Формат 60×84[1]/16. Бумага книжно-журнальная офсетная. Гарнитура «Обыкновенная новая». Печать офсетная. Усл. печ. л. 19,53. Усл. кр.-отт. 20,46. Уч.-изд. л. 21,46. Тираж 100 000 экз. Заказ № 4277. Цена 80 коп.

Политиздат. 125811, ГСП, Москва, А-47, Миусская пл., 7.

Ордена Ленина типография «Красный пролетарий».
103473, Москва, И-473, Краснопролетарская, 16.